

**ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
กับสุขภาวะทางจิตของครู ในยุค BANI
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี**
**The Relationship Between Ethical Leadership
of School Administrators and Teacher's Psychological Well-Being
in the BANI Era under the Secondary Educational Service Area Office,
Pathum Thani Province**

ณัฐวรรณ ศรีทธานนท์¹, สุชาดา นันทะไชย² และ วรณวิศา สืบบุญสรณ์ คล้ายจำแลง³
Natthawan Srattanon¹, Suchada Nanthachai² and Wanwisa Suebnusorn Klaijumlang³

Received: 11 March 2026; Revised: 23 April 2026; Accepted: 24 April 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุค BANI 2) ศึกษาระดับสุขภาวะทางจิตของครู ในยุค BANI และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาวะทางจิตของครู ในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครู ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี กำหนดขนาดจากตารางเครซี่และมอร์แกน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น จำนวน 357 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.975 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.47, S.D.=0.52) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ 2) ระดับสุขภาวะทางจิตของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.50, S.D.=0.49) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง 3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาวะทางจิตของครู ในยุค BANI ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r =.710, p <.01)

^{1 2 3} คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; Faculty of Education, Kasetsart University
Corresponding Author, E-mail: natthawan.sra@ku.th

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม; ยุค BANI; สุขภาวะทางจิต

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of ethical leadership of school administrators in the BANI era 2) to study the level of teachers' psychological well-being in the BANI era and 3) to examine the relationship between the ethical leadership of school administrators and teachers' psychological well-being in the BANI era under the Secondary Educational Service Area Office Pathum Thani. This study employed quantitative research design. The research sample consisted of 357 secondary school teachers under the Secondary Educational Service Area Office Pathum Thani, determined using Krejcie and Morgan's table and selected through stratified random sampling. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) of 0.50 or higher and an overall reliability coefficient of 0.975. Data were analyzed using mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The findings revealed that 1) the overall level of ethical leadership of school administrators was at a high level ($\bar{X}=4.47$, S.D.=0.52), with the highest mean score observed in the aspect of responsibility 2) the overall level of teachers' psychological well-being was at the highest level ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.49), with the highest mean score found in the aspect of self-development; and 3) there was a significant positive correlation between the ethical leadership of school administrators and teacher's psychological well-being in the BANI era at a high level ($r=.710$, $p<.01$).

Keywords: Ethical Leadership; BANI Era; Psychological Well-Being

บทนำ

ความแปรปรวนของโลกในปัจจุบันที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ฉับพลันและยากต่อการคาดการณ์ ทำให้กรอบแนวคิด VUCA ซึ่งเคยใช้ในการอธิบายสภาวะความผันผวนและความไม่แน่นอนของโลกสมัยใหม่ ไม่เพียงพอต่อการอธิบายปรากฏการณ์ดังกล่าวได้อย่างครอบคลุม เนื่องจากเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นความไม่แน่นอนในมิติของระบบและสภาพแวดล้อมเชิงกายภาพเป็นหลัก แต่ยังไม่สามารถสะท้อนผลกระทบเชิงลึกที่เกิดขึ้นต่อสภาวะทางจิตใจ และการรับรู้ของมนุษย์ได้อย่างชัดเจน นักมานุษยวิทยา Cascio (2020) จึงเสนอกรอบแนวคิด BANI World ซึ่งอธิบายลักษณะของโลกยุคใหม่ผ่านมิติของความเปราะบาง (Brittle) ความวิตกกังวล (Anxious)

ความไม่เป็นเส้นตรงและคาดการณ์ยาก (Nonlinear) และความยากต่อการทำความเข้าใจ (Incomprehensible) โดยสภาวะการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของนโยบายเทคโนโลยี ที่อยู่บนความคาดหวังของสังคมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ครูต้องปฏิบัติงานท่ามกลางความไม่แน่นอนและภาระความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น โดยรายงาน Teaching and Learning International Survey (TALIS) ของ OECD (2020) ระบุว่าครูจำนวนหนึ่งมีระดับความเครียดจากการทำงานสูง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout) และการลาออกจากวิชาชีพ สะท้อนให้เห็นว่า ความไม่มั่นคงทางจิตใจและความวิตกกังวลในการทำงานของครู อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้และประสิทธิภาพขององค์กรทางการศึกษา ด้วยเหตุนี้ ประเด็นสุขภาวะทางจิตของครูจึงได้รับความสำคัญในระดับนโยบายการศึกษาระดับโลก คณะกรรมการกำกับดูแลระดับสูงด้านการศึกษา เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 4 (SDG4-Education 2030 High-Level Steering Committee [HLSC], 2022) ได้ผลักดันวาระการพลิกโฉมการศึกษาผ่านแนวทาง Action Track 3 ซึ่งมุ่งยกระดับวิชาชีพครูและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า สุขภาวะทางจิตของครู ไม่ได้เป็นเพียงปัจจัยสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ แต่เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน (International Task Force on Teachers for Education 2030 [TTF], 2022)

ภายใต้บริบทของความเปลี่ยนแปลงในโลกยุค BANI การเสริมสร้างสุขภาวะทางจิตของครู (Psychological Well-Being) จึงเป็นประเด็นที่ควรได้รับความสำคัญอย่างยิ่งในเชิงวิชาการและการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะแนวคิดสุขภาวะเชิงยูโดโมนิก (Eudaimonic Well-being) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและความองอาจของมนุษย์ในมิติที่ลึกซึ้งกว่าความสุขเชิงอารมณ์ Ryff and Keyes (1995) ได้เสนอแบบจำลองสุขภาวะทางจิต (Psychological Well-Being Model) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ การยอมรับตนเอง (Self-Acceptance) การมีจุดมุ่งหมายในชีวิต (Purpose in Life) การพัฒนาด้านตนเอง (Personal Growth) ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น (Positive Relations with Others) และความสามารถในการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Mastery) ซึ่งสะท้อนถึงภาวะความสมบูรณ์ทางจิตที่เอื้อให้บุคคล สามารถดำรงชีวิตและปฏิบัติงานได้อย่างมีความหมาย อย่างไรก็ตาม สุขภาวะทางจิตของครูมิได้เกิดจากปัจจัยภายในของบุคคลเพียงลำพัง หากยังสัมพันธ์กับบริบทขององค์กรและรูปแบบภาวะผู้นำในสถานศึกษา โดยเฉพาะแนวคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ซึ่ง Brown, Treviño and Harrison (2005) อธิบายว่า เป็นรูปแบบภาวะผู้นำ ที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมตามบรรทัดฐานทางศีลธรรม มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ยุติธรรม และเคารพต่อผู้อื่น พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรยึดถือมาตรฐานจริยธรรมเดียวกันในองค์กร ลักษณะดังกล่าวสามารถสร้างความไว้วางใจในองค์กร และก่อให้เกิดความปลอดภัยทางจิตใจ ซึ่งช่วยลดความเครียด วิตกกังวล และแรงกดดันในการทำงานของครู อันจะส่งผลให้ครูมีพลังใจในการ

ปฏิบัติงาน และสามารถคงไว้ซึ่งระดับสุขภาวะทางจิตที่เหมาะสม ท่ามกลางความไม่แน่นอนของโลกยุค BANI

เมื่อพิจารณาในบริบทพื้นที่ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า เป็นพื้นที่ที่มีการขยายตัวทางสังคมและเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีความหลากหลายของชุมชนทั้งด้านวัฒนธรรมและโครงสร้างทางสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) ที่ระบุในแผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ.2566 – 2570 (ฉบับทบทวน) ปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี สะท้อนว่าหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดได้รับผลกระทบจากปัจจัยเหล่านั้น ซึ่งเพิ่มความซับซ้อนในการบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะเดียวกันข้าราชการครูต้องเผชิญกับแรงกดดันหลายด้าน ทั้งด้านความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ด้านผู้เรียนที่เกิดภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss) จากผลกระทบสถานการณ์โควิด-19 รวมไปถึงการการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายจากต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง ภาระงานและความไม่แน่นอนเชิงระบบดังกล่าว ก่อให้เกิดความเครียดสะสมและความวิตกกังวลในการปฏิบัติงาน สภาพเชิงพื้นที่เหล่านี้ สะท้อนให้เห็นถึงปรากฏการณ์ของโลกยุค BANI อย่างชัดเจน ทำให้ครูในพื้นที่ต้องการการสนับสนุนจากผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็นที่พึ่งพิงและช่วยพยุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

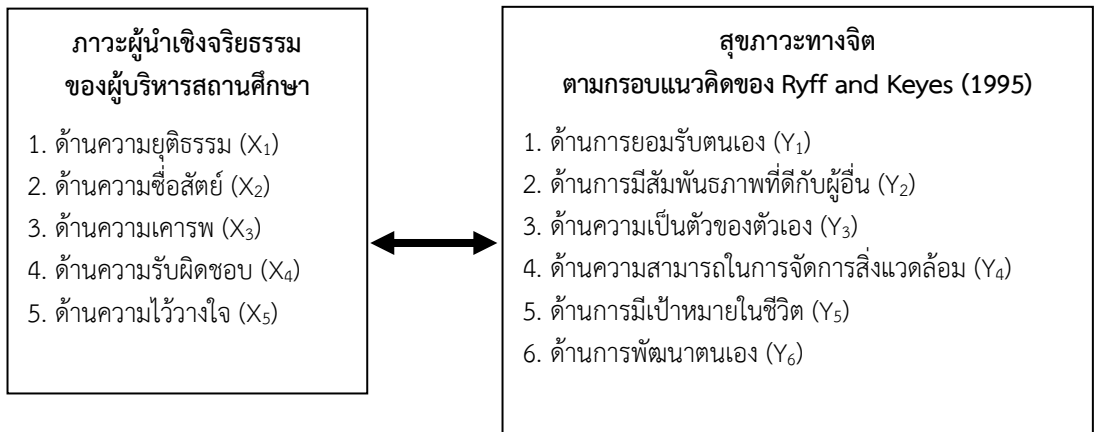
จากการทบทวนบริบท แนวคิด และสภาพเชิงพื้นที่ดังกล่าว จะเห็นได้ว่า สุขภาวะทางจิตของครูเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงกับความยั่งยืนของระบบการศึกษา ในยุคที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน แม้ว่างานวิจัยที่ผ่านมาได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ในความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานหรือความผูกพันต่อองค์กร แต่การศึกษาที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับสุขภาวะทางจิตของครู ตามแนวคิด Eudaimonic Well-being ภายใต้บริบทโลกแบบ BANI ยังมีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์นี้ จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ โดยผลการวิจัยที่ได้ จะช่วยอธิบายบทบาทของภาวะผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่เอื้อต่อความมั่นคงทางจิตใจของครู ตลอดจนเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาในระดับเขตพื้นที่และระดับประเทศ เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรทางการศึกษารับมือกับความท้าทายของโลกยุค BANI ได้อย่างมียั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาระดับสุขภาวะทางจิตของครู ในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาวะทางจิตของครู ในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยกำหนดให้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งได้จากการสังเคราะห์วรรณกรรม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบที่ปรากฏซ้ำในแหล่งข้อมูลมากกว่าร้อยละ 50 ขณะที่ สุขภาวะทางจิต กำหนดเป็นตัวแปรตาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดของ Ryff (1989) สรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับสุขภาวะทางจิตของครู โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 2,036 คน โดยนำมากำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan (1970) และเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 10 เพื่อป้องกันการสูญเสียข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นเกณฑ์ และสุ่มตัวอย่างครูในแต่ละชั้นด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของแต่ละขนาดโรงเรียน รวมทั้งสิ้น 357 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาวะทางจิตของครูในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหา 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสุขภาวะทางจิตของครู โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC)

อยู่ระหว่าง 0.67–1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.975

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งหนังสือขออนุญาตไปยังหน่วยงานต้นสังกัด และประสานงานกับสถานศึกษาเป้าหมายทั้ง 22 แห่ง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด พร้อมทั้งแนบรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการตอบแบบสอบถาม และการคุ้มครองความลับของข้อมูล โดยเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ด้วยระบบ Google Form และตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาเพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของตัวแปร ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลผลข้อมูลตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) นอกจากนี้ ได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการหาค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และแปลผลระดับความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ของ พรหมณี ลีกิจวัฒนะ (2559)

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาวะทางจิตของครูในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี สรุปผลการวิจัยได้ดังตารางต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ดังตารางที่ 1

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ด้านความยุติธรรม (Fairness)	4.44	0.57	มาก	5
2	ด้านความซื่อสัตย์ (Honesty)	4.48	0.56	มาก	2
3	ด้านความเคารพ (Respect)	4.45	0.61	มาก	4
4	ด้านความรับผิดชอบ (Accountability)	4.51	0.54	มากที่สุด	1
5	ด้านความไว้วางใจ (Trust)	4.48	0.56	มาก	2
	ภาพรวม	4.47	0.52	มาก	

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวม

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI ตามการรับรู้ของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$, S.D.=0.52) สะท้อนให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่รับรู้ว่าการศึกษามีพฤติกรรมและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับหลักจริยธรรมในระดับที่ค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ค่าเฉลี่ยของแต่ละด้านอยู่ในช่วง 4.44 - 4.51 ซึ่งมีระดับ

ใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาปรากฏอย่างค่อนข้างสม่ำเสมอในทุกมิติ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.54) ขณะที่ด้านความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.44$, S.D.=0.57) อย่างไรก็ตาม ทุกองค์ประกอบยังคงอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งสะท้อนถึงการบริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับหลักจริยธรรมในการดำเนินงาน

2. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสุขภาวะทางจิต (Psychological Well-being) ของครูในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ดังตารางที่ 2

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ด้านการยอมรับตนเอง (Self-Acceptance)	4.53	0.54	มากที่สุด	2
2	ด้านการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น (Positive Relations with Others)	4.52	0.60	มากที่สุด	3
3	ด้านความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy)	4.47	0.56	มาก	5
4	ด้านความสามารถในการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Mastery)	4.45	0.59	มาก	6
5	ด้านการมีเป้าหมายในชีวิต (Purpose in Life)	4.50	0.61	มากที่สุด	4
6	ด้านการพัฒนาตนเอง (Personal Growth)	4.55	0.50	มากที่สุด	1
	ภาพรวม	4.50	0.49	มากที่สุด	

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสุขภาวะทางจิตในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวม

จากตารางที่ 2 พบว่า สุขภาวะทางจิต (Psychological Well-being) ของครูในยุค BANI โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.49) แสดงให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่มีระดับสุขภาวะทางจิตในระดับสูง แม้อยู่ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวนและไม่แน่นอน เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ค่าเฉลี่ยของแต่ละด้านอยู่ในช่วง 4.45 - 4.55 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสุขภาวะทางจิตของครูมีลักษณะค่อนข้างสมดุลในหลายมิติ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.50) ขณะที่ด้านความสามารถในการจัดการสิ่งแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.59) อย่างไรก็ตาม ทุกองค์ประกอบยังคงอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถของครูในการปรับตัวและรักษาสุขภาวะทางจิตใจที่ดีท่ามกลางบริบทการทำงานที่ท้าทายในยุค BANI

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาวะทางจิต (Psychological Well-being) ของครูในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ดังตารางที่ 3

ตัวแปร	ด้านการยอมรับตนเอง (Y ₁)	ด้านการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น (Y ₂)	ด้านความเป็นตัวของตัวเอง (Y ₃)	ด้านความสามารถในการจัดการสิ่งแวดล้อม (Y ₄)	ด้าน การมีเป้าหมายในชีวิต (Y ₅)	ด้านการพัฒนาตนเอง (Y ₆)	รวม (Y _{tot})
ด้านความยุติธรรม (X ₁)	.556**	.543**	.562**	.519**	.537**	.509**	.621**
ด้านความซื่อสัตย์ (X ₂)	.640**	.593**	.612**	.601**	.575**	.548**	.687**
ด้านความเคารพ (X ₃)	.507**	.540**	.537**	.550**	.498**	.453**	.596**
ด้านความรับผิดชอบ (X ₄)	.614**	.633**	.588**	.590**	.581**	.564**	.688**
ด้านความไว้วางใจ (X ₅)	.559**	.630**	.566**	.570**	.556**	.533**	.659**
รวม (X _{tot})	.627**	.642**	.626**	.619**	.600**	.569**	.710**

**p < 0.01

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาวะทางจิตของครูในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสุขภาวะทางจิตของครูในยุค BANI ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.710$) ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า เมื่อครูรับรู้ว่าคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมต่อองค์กรในระดับสูง ย่อมส่งผลให้สุขภาวะทางจิตของครูก็มีแนวโน้มที่จะอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบรายด้านของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับองค์ประกอบของสุขภาวะทางจิต พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทุกคู่ความสัมพันธ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .453 ถึง .640 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมโยงกับสุขภาวะทางจิตของครูในหลายมิติอย่างสอดคล้องกัน นอกจากนี้ เมื่อพิจารณารายคู่ขององค์ประกอบพบว่า ความสัมพันธ์ที่มีค่าสูงที่สุดปรากฏระหว่าง ด้านความซื่อสัตย์ (X₂) ของผู้บริหารสถานศึกษากับด้านการยอมรับตนเอง (Y₁) ของครู ($r=.640$) รองลงมาคือความสัมพันธ์ระหว่าง ด้านความรับผิดชอบ (X₄) ของผู้บริหารสถานศึกษากับด้านการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น (Y₂) ของครู ($r=.633$) ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบในการบริหารงาน มีความเชื่อมโยงอย่างสำคัญต่อการเสริมสร้างสภาวะทางจิตใจที่ดีของครู ทั้งในมิติของการยอมรับตนเองและการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้อื่นในองค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาวะทางจิตของครูในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี สามารถนำมาอภิปรายตามลำดับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI ในภาพรวมอยู่ระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทั้งในฐานะ moral person และ moral manager ตามกรอบแนวคิดของ Brown and Treviño (2006) กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ได้เพียงประพฤติตนตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีในระดับบุคคลเท่านั้น แต่ยังมิบทบาทในการกำกับและส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมภายในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม แม้อยู่ภายใต้บริบทความผันผวนของยุค BANI ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่างคุณลักษณะของผู้นำกับกลไกเชิงนโยบายในบริบทพื้นที่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งขับเคลื่อนการบริหารผ่าน SECPATHUM Model (สพม.ปทุมธานี, 2567) ที่กำหนดมิติ Moral & Ethics เป็นฐานสำคัญที่ส่งเสริมให้จริยธรรมกลายเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม มากกว่าเพียงแค่การยึดถือตามมาตรฐานวิชาชีพทั่วไป

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสะท้อนว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการยึดถือหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นอย่างมาก การให้ความสำคัญในมิตินี้สามารถอธิบายได้จากสภาวะของโลกที่มีความเปราะบาง (Brittle) และเต็มไปด้วยความวิตกกังวล (Anxious) ตามแนวคิดของ Cascio (2020) ภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน คาดการณ์ได้ยาก (Nonlinear) และยากต่อการทำความเข้าใจ (Incomprehensible) การแสดงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ การกำกับการดำเนินงาน และการยอมรับผลลัพธ์ของการบริหาร จึงไม่ได้ทำหน้าที่เพียงแค่คุณลักษณะทางจริยธรรมส่วนบุคคลเท่านั้น แต่ยังเป็นกลยุทธ์การบริหารที่สำคัญในการสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) และความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรได้รวดเร็วที่สุด ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Moore (2024) ที่ระบุว่า ความรับผิดชอบคือ กลไกหลักในการสร้างเสถียรภาพและความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กรท่ามกลางวิกฤต

ในขณะเดียวกัน ด้านความยุติธรรม ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก การตีความผลดังกล่าวจำเป็นต้องพิจารณาผ่านกรอบทฤษฎีการจัดการความไม่แน่นอน (Uncertainty Management Theory) ของ Lind and Van den Bos (2002) ซึ่งเสนอว่า ความยุติธรรมทำงานผ่านการรับรู้และความรู้สึกของบุคคลมากกว่าตัวหลักเกณฑ์ (A More Psychological Approach) โดยเฉพาะในโลกยุค BANI ที่มีความไม่แน่นอนสูง และผู้บริหารต้องตัดสินใจอย่างรวดเร็วภายใต้ความจำกัดของทรัพยากร สภาวะดังกล่าว อาจส่งผลให้กระบวนการกระจายภาระงานหรือการจัดสรรโอกาส ถูกมองว่าลดทอนความยุติธรรมเชิงขั้นตอนลงไป ด้วยเหตุนี้ ในมิติด้านความยุติธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จึงไม่ได้เป็นเพียงการพิจารณาความถูกต้องตามขั้นตอนหรือกฎระเบียบในกระบวนการทำงานตามหลักจริยธรรมที่พึงยึดถือเท่านั้น หากยังเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความเชื่อมั่น และเสริมความมั่นคงทางจิตใจของบุคลากรในองค์กรอย่างลึกซึ้ง

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า สุขภาวะทางจิต (Psychological Well-being) ของครูในยุค BANI ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นกลไกการปรับตัวเชิงบวกที่มีนัยสำคัญทั้งในเชิงโครงสร้างและจิตใจ โดยสุขภาวะดังกล่าวไม่ได้จำกัดอยู่เพียงระดับความพึงพอใจหรือความสุขเชิงอารมณ์ตามความหมายแบบเฮโดนิค (Hedonic Well-being) หากแต่มีลักษณะเป็นสุขภาวะเชิงออยโดมอนิก (Eudaimonic Well-being) อย่างเด่นชัด ตามกรอบแนวคิดของ Ryff and Keyes (1995) ซึ่งเน้นการเติบโตภายใน การมีเป้าหมายในชีวิต และการตระหนักรู้คุณค่าในตนเอง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาด้านตนเอง (Personal Growth) มีระดับสูงที่สุด ข้อค้นพบนี้สามารถอธิบายได้จากบริบทของสังคมยุค BANI ที่สถานการณ์หลายประการยากต่อการทำความเข้าใจ และผลลัพธ์ของการทำงานมักไม่สัมพันธ์โดยตรงกับความพยายาม ภายใต้งานดังกล่าว การพัฒนาด้านตนเองจึงทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความหมายให้กับการทำงาน และช่วยลดผลกระทบจากความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในวิชาชีพครู การเปิดรับประสบการณ์ใหม่และการรับรู้ศักยภาพของตนเองช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่น รวมทั้งเพิ่มความสามารถในการเผชิญและปรับตัวต่อความท้าทายที่เกิดขึ้นในบริบทการทำงานที่ซับซ้อน ซึ่งมีหลักฐานสนับสนุนว่าการตระหนักในศักยภาพตนเองสัมพันธ์กับความสามารถในการรับมือสถานการณ์ซับซ้อนในวิชาชีพครู ตามข้อค้นพบของ Yulisint, Setiadi and Suci (2024) ทั้งนี้ ในเชิงทฤษฎี การพัฒนาด้านตนเองจึงมิได้เป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งของสุขภาวะทางจิต หากยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยรักษาสมดุลระหว่างแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอกกับเสถียรภาพทางจิตใจของบุคคล

ในทางตรงกันข้าม ด้านความสามารถในการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Mastery) ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างมากกว่าการบ่งชี้ถึงความอ่อนแอทางจิตใจของครู กล่าวคือ ภายใต้อิทธิพลของโลกที่มีลักษณะเปราะบางและไม่เป็นเส้นตรง ความสามารถในการควบคุมปัจจัยภายนอกย่อมลดลง ขณะเดียวกันอำนาจในการตัดสินใจและการกำกับสถานการณ์การทำงานก็เผชิญข้อจำกัดเพิ่มขึ้น ข้อค้นพบดังกล่าวสนับสนุนต่อรายงานของ OECD (2021) ที่ชี้ว่า ภาระงานที่เพิ่มสูงขึ้นและความผันผวนเชิงระบบของการศึกษา ส่งผลกระทบต่อความรู้สึกมีอิสระในการทำงานและการรับรู้ความสามารถในการควบคุมงานของครู รวมทั้งงานวิจัยของ Chao, et al. (2023) ยังชี้ให้เห็นว่า ภาระงานและแรงกดดันจากระบบการศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการรับรู้ความสามารถของครูในการจัดการบริบทการทำงานของตนเอง ดังนั้น จึงไม่ควรถูกตีความว่าเป็นความอ่อนแอทางจิตใจของครู หากสะท้อนถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของระบบการทำงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์และจัดการสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

3. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับสุขภาวะทางจิตของครูในยุค BANI ซึ่งค่าความสัมพันธ์นี้สะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตของครู โดยสามารถอธิบายผ่าน ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ของ Bandura (1977) ที่ชี้ว่าในสภาวะโลกที่ยากต่อการทำความเข้าใจ ผู้บริหารที่ยึดมั่นในหลักจริยธรรม

ปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างชัดเจน ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้และซึมซับแนวทางที่ดี ผสมผสานกับกระบวนการเรียนรู้ดังกล่าว ยังได้รับการเสริมแรงผ่านทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ของ Homans (1958) กระตุ้นให้เกิดการตอบสนองด้วยความเชื่อมั่นและความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งนำไปสู่สุขภาวะทางจิตของครูที่สูงขึ้น

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายคู่ขององค์ประกอบ พบประเด็นสำคัญประเด็นแรกคือ ความซื่อสัตย์ของผู้บริหารกับการยอมรับตนเอง (Self-Acceptance) ของครู มีระดับความสัมพันธ์สูงสุด สะท้อนว่า เมื่อผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตรงไปตรงมา และไม่บิดเบือนความจริง ย่อมทำให้กระบวนการบริหารจัดการเป็นไปอย่างโปร่งใสและปราศจากอคติ ส่งผลให้ครูรับรู้ถึงคุณค่าที่แท้จริงของตนเองผ่านการสะท้อนกลับที่เที่ยงธรรมของผู้นำ จนสามารถยอมรับตนเองได้ในทุกมิติอย่างแท้จริง ขณะเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบของผู้บริหารกับการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น (Positive Relations with Others) ของครู มีระดับความสัมพันธ์ที่รองลงมา ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า เมื่อผู้บริหารกล้ายอมรับผลของการตัดสินใจและไม่ผลักภาระหรือโทษให้ผู้อื่น ย่อมช่วยสร้างความรู้สึกลดภัยให้กับบุคลากรในองค์กร ลดบรรยากาศเชิงลบ และส่งเสริมความไว้วางใจระหว่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ ครองคลัง บำรุงเวช และ จันทร์ศรัณ ภูติอริวัฒน์ (2568) ที่ว่า เมื่อครูรู้สึกว่ามีผู้นำยืนหยัดและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง ย่อมเกิดความไว้วางใจและลดกำแพงระหว่างกัน นำไปสู่การสร้างเครือข่ายการสนับสนุนในองค์กร และสัมพันธ์ภาพเชิงบวกที่เข้มแข็งระหว่างเพื่อนร่วมงานที่มากขึ้น

ผลการวิจัยนี้ ช่วยขยายความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างสุขภาวะทางจิตในบริบทวิชาชีพครู โดยชี้ให้เห็นว่า องค์ประกอบของสุขภาวะทางจิตไม่ได้เกิดจากปัจจัยภายในของบุคคลเพียงลำพัง แต่ถูกหล่อหลอมและกำหนดทิศทางโดยบริบทแวดล้อมทางสังคมและพฤติกรรมของผู้นำ กลไกดังกล่าว ยังมีบทบาทในการสร้างความปลอดภัยทางจิตใจภายในองค์กร เมื่อครูรับรู้ว่าบรรยากาศการทำงานมีความยุติธรรม โปร่งใส และให้การสนับสนุน พวกเขาจะกล้าแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น สภาพแวดล้อมเช่นนี้เอื้อต่อการพัฒนาความยืดหยุ่นทางอารมณ์ (Resilience) และเสริมความสามารถในการรับมือกับความเครียดจากการทำงาน ส่งผลให้ระดับสุขภาวะทางจิตของครูเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

องค์ความรู้ใหม่

โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับสุขภาวะทางจิตของครูในยุค BANI เป็นแผนภาพแนวคิดที่ได้รับการสังเคราะห์จากผลการวิจัยจนเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ ดังภาพที่ 2



ภาพ 2 โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับสุขภาวะทางจิตของครูในยุค BANI

แผนภาพแนวคิดนี้อธิบายถึง กลไกเชิงระบบของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับสุขภาวะทางจิตของครู ภายใต้บริบทของโลกยุค BANI ซึ่งมีลักษณะเปราะบาง วิตกกังวล คาดการณ์ได้ยาก และมีความซับซ้อนสูง ในบริบทดังกล่าว การแสดงออกถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารจึงทำหน้าที่เป็นปัจจัยนำเข้า ดังที่ปรากฏในแบบจำลองจากลูกศรสีแดงด้านล่างซ้ายซึ่งระบุว่า “Good Ethical Leadership” ซึ่งทำหน้าที่ขับเคลื่อนระบบ ประกอบด้วย 5 มิติหลัก ได้แก่ ความไว้วางใจ (Trust) ความซื่อสัตย์ (Honesty) ความยุติธรรม (Fairness) ความเคารพให้เกียรติ (Respect) และ ความรับผิดชอบ (Accountability) โดยมีมิติเหล่านี้มีความเชื่อมโยงและหมุนเวียนเป็นวงจรเชิงพลวัต เปรียบเสมือนเกราะป้องกันที่สร้างขึ้นโดยผู้บริหาร รวมทั้งเป็นกลไกเชิงโครงสร้างที่หล่อหลอมสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เสริมสร้างความเข้มแข็ง และเอื้อต่อการเกิดสุขภาวะทางจิตที่ดีของครูทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ การยอมรับตนเอง (Self-Acceptance) ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) การมีเป้าหมายในชีวิต (Purpose in Life) การมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น (Positive Relations with Others) การพัฒนาตนเอง (Personal Growth) และความสามารถในการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Mastery)

จากแผนภาพ ได้มีการเน้นย้ำถึงจุดเชื่อมโยงที่สำคัญสองประการ คือ ความซื่อสัตย์ของผู้บริหารเป็นคู่ความสัมพันธ์ที่มีค่าสูงที่สุดกับการยอมรับตนเองของครู โดยในเชิงกลไกเมื่อผู้บริหารแสดงออกถึงความจริงใจ ความโปร่งใส และความสม่ำเสมอในการตัดสินใจ จะทำให้ครูรับรู้ถึงความเป็นธรรมและความน่าเชื่อถือของระบบ ส่งผลให้สามารถประเมินและยอมรับตนเองได้อย่างตรงไปตรงมาและมั่นคงมากยิ่งขึ้น และอีกหนึ่งจุดสำคัญ คือ ความรับผิดชอบของผู้นำเป็นคู่ความสัมพันธ์ที่มีค่าสูงกับการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น โดยเมื่อนำไปปฏิบัติหน้าที่อย่างรับผิดชอบและคำนึงถึงผลกระทบต่อครูจะช่วยลดความไม่แน่นอนในการทำงานและสร้างความเชื่อมั่นภายในองค์กร ส่งผลให้ครูมีแนวโน้ม

เปิดรับการมีปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้อื่นเพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกันอย่างสอดคล้อง เมื่อกลไกเชิงจริยธรรมของผู้นำสามารถหล่อหลอมและเสริมพลังให้กับมิติทางจิตใจของครูได้อย่างต่อเนื่อง กระบวนการทั้งหมดจึงนำไปสู่ผลลัพธ์ปลายทางที่สำคัญ คือการที่ครูมีสุขภาวะทางจิตที่ดี (Good Teacher's Psychological Well-Being)

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ขณะที่ด้านความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ระดับสุขภาวะทางจิตของครู ในยุค BANI สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ขณะที่ด้านความสามารถในการจัดการสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และ 3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสุขภาวะทางจิตของครูในยุค BANI ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.710$) เมื่อพิจารณารายคู่ขององค์ประกอบพบว่าความสัมพันธ์ที่มีค่าสูงสุด คือ ด้านความซื่อสัตย์ (X_2) ของผู้บริหารสถานศึกษากับด้านการยอมรับตนเอง (Y_1) ของครู ($r=.640$) ดังนั้นผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านสังกัด ควรมีนโยบายส่งเสริมให้สถานศึกษานำมิติด้านความซื่อสัตย์ มาเป็นแนวทางหลักในการบริหารงานและการประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากการบริหารที่เปิดเผยและตรวจสอบได้มีความสัมพันธ์เชิงบวกสูงสุดต่อการสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับตนเองของครู ซึ่งจะช่วยยกระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอย่างยั่งยืน

1.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรสนับสนุนนโยบายที่มุ่งเน้นการสร้างคามยืดหยุ่นและการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานเชิงระบบ เพื่อเพิ่มความสามารถในการจัดการสภาพแวดล้อมให้กับสถานศึกษา การลดความซ้ำซ้อนและเปิดพื้นที่ให้บุคลากรมีอิสระในการออกแบบการทำงาน จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและรับมือกับความผันผวน ตลอดจนความซับซ้อนของการจัดการศึกษาในโลกยุค BANI ได้อย่างมีประสิทธิภาพและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

1.3 สถานศึกษาควรเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความยุติธรรมและความรับผิดชอบร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและสร้างระบบการดูแลช่วยเหลือที่เกื้อกูลกัน เพื่อใช้เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความมั่นคงทางจิตใจ เสริมสร้างความไว้วางใจ และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรให้กับบุคลากรทุกระดับ

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานที่เน้นความซื่อสัตย์ ซึ่งเป็นมิติที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกสูงสุดกับการยอมรับตนเองของครู โดยสามารถทำได้ผ่านการ

สื่อสารที่เปิดเผย ชัดเจน และให้คำแนะนำอย่างจริงจัง การสร้างบรรยากาศที่ตรงไปตรงมาเช่นนี้ จะช่วยให้ครูมีความมั่นใจ เกิดการยอมรับตนเองในศักยภาพที่แท้จริง และพร้อมที่จะดึงจุดแข็งของตนเองมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำจุดแข็งด้านความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นมิติที่ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด มาเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กร โดยการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตร กล้ารับผิดชอบต่อผลลัพธ์ และพร้อมปกป้องเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน การแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อส่วนรวมนี้จะช่วยขจัดความวิตกกังวล เสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และก่อให้เกิดความอบอุ่นผูกพันในองค์กร

2.3 สถานศึกษาควรส่งเสริมทรัพยากรและเปิดพื้นที่แห่งการเรียนรู้ (Learning Space) ผ่านเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมิติด้านการพัฒนาตนเองเป็นพลังสำคัญที่ช่วยยกระดับสุขภาวะทางจิตได้สูงสุด การส่งเสริมความมั่งคั่งทางวิชาชีพในระดับเครือข่ายเช่นนี้ จะช่วยให้ครูมีภูมิคุ้มกันที่เข้มแข็ง พร้อมเติบโตและรับมือกับความท้าทายทางการศึกษาได้อย่างมีความสุข

เอกสารอ้างอิง

- ครองคลัง บำรุงเวช และจันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์. (2568). ปัจจัยและแนวทางการใช้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารเพื่อเสริมสร้างความปลอดภัยทางจิตวิทยาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. *วารสารมณีเชษฐาราม วัฒนมณี*, 8(5), 192–208.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- แผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวน) ปึงบประมาณ พ.ศ. 2567. (2567). ปทุมธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี.
- พรณี ลีกิจวัฒน์. (2553). *วิธีการวิจัยทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สถาบันพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall.
- Brown, M. E. & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134.
- Cascio, J. (2020). *Facing the age of chaos*. Retrieved from <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>

- Chao, C. N. G., Cheung, A. C. K., Lau, E. & Leung, A. N. M. (2023). Teachers' Perceptions on Quality of School Leadership and Psychological Well-Being: The Mediating Roles of Work-Related Meaning in Life and Optimism in Hong Kong Kindergarten Teachers. *Applied Research in Quality of Life*, 18(3), 1249–1268.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606.
- International Task Force on Teachers for Education 2030. (2022). *Mental health and well-being of teachers: A priority for the profession*. Paris: UNESCO. Retrieved from <https://teachertaskforce.org>
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lind, E. A. & van den Bos, K. (2002). When fairness works: Toward a general theory of uncertainty management. *Research in Organizational Behavior*, 24, 181–223.
- Moore, B. D. (2024). *What is ethical leadership? Principles & examples*. Retrieved from <https://www.greatworklife.com>
- OECD. (2020). *TALIS 2018 results (Volume II): Teachers and school leaders as valued professionals*. Paris: OECD Publishing. doi: 10.1787/19cf08df-en
- OECD. (2021). *Making the most of teachers' time*. OECD Education Policy Perspectives, No. 29. Paris: OECD Publishing. doi: 10.1787/d005c027-en
- Ryff, C. D. & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727.
- SDG4-Education 2030 High-Level Steering Committee. (2022). *Thematic action track 3: Teachers, teaching and the teaching profession – Discussion paper*. UNESCO. Retrieved from <https://sdg4education2030.org>
- Yulisinta, F., Setiadi, B. N. & Suci, E. S. T. (2024). A comprehensive systematic review on the multifaceted factors influencing teacher flourishing. *European Journal of Educational Research*, 13(3), 1335-1351.