



ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2

Ethical Leadership of School Administrators Affecting the Learning Organization  
under Phatthalung Primary Educational Service Area Office 2

สุทาวรรณ สอนแก้ว<sup>1\*</sup>, นิรันดร์ จุลทรัพย์<sup>2</sup> และจรัส อติวิทยากรณ์<sup>2</sup>

Sutawan Sonkaew<sup>1\*</sup>, Nirun Chullasup<sup>2</sup> and Jaras Atiwithayaporn<sup>2</sup>

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

<sup>1</sup> Graduate student, Department of Education Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University.

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร., สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

<sup>2</sup> Associate Professor, Ph.D., Department of Education Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University.

\*Corresponding author, E-mail: Sutawan.son039@hu.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา และ 3) ปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 จำนวน 275 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.99 วิเคราะห์ข้อมูลด้วย หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) การวิเคราะห์ปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความเคารพ ( $X_3$ ) เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดีที่สุด รองลงมาคือ ด้านความเป็นพลเมืองดี ( $X_4$ ) ด้านความยุติธรรม ( $X_5$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $X_2$ ) และด้านความไว้วางใจ ( $X_1$ )



ตามลำดับ โดยตัวแปรพยากรณ์ดังกล่าวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ได้ร้อยละ 76.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = .786 + .190X_3 + .227X_4 + .169X_5 + .134X_2 + .095X_1$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_Y = .236z_{X_3} + .269z_{X_4} + .222z_{X_5} + .165z_{X_2} + .124z_{X_1}$$

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

### Abstract

The purposes of this research were to study 1) the level of School administrators' ethical leadership; 2) the level of being as learning organizations of schools and 3) the ethical leadership affecting the learning organization under Phatthalung Primary Educational Service Area Office 2. The samples comprised of 275 teachers. The research instrument was a five – level rating scale questionnaire with a reliability of the whole questionnaire at 0.99. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis. The results of the study were as follows. 1) The level of School administrators' ethical leadership was rated at the high level. 2) The level of being as learning organizations of schools was rated at the high level. 3) The ethical leadership affecting the learning organization under Phatthalung Primary Educational Service Area Office 2, it was found that the respect ( $X_3$ ) was the best predictor of the learning organizations of schools followed by the citizenship ( $X_4$ ), the equity ( $X_5$ ), the responsibility ( $X_2$ ), and the trust ( $X_1$ ), respectively. These predictors could mutually explain the variance of the learning organization under Phatthalung Primary Educational Service Area Office 2 for 76.5 percent with the statistical significance at .01 level. The predictive regression equations were as follows.

Raw score regression equations:

$$Y' = .786 + .190X_3 + .227X_4 + .169X_5 + .134X_2 + .095X_1$$

Standard score regression equations:

$$Z'_Y = .236z_{X_3} + .269z_{X_4} + .222z_{X_5} + .165z_{X_2} + .124z_{X_1}$$

**Keywords:** ethical leadership, learning organizations



## บทนำ

การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกในปัจจุบันจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์ให้มีศักยภาพ ซึ่งการศึกษาเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรงเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้าน ให้กับบุคคลซึ่งมาตามระบอบการศึกษาระบบการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 4 บัญญัติว่า การศึกษา หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อนำไปสู่การเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

การบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาและเป็นทั้งผู้นำองค์กรจะต้องมีพฤติกรรมหรือบทบาทที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำทางและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมของผู้บริหารจะส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ควบคุมดูแลบังคับบัญชากิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย (ประมวลรัฐ พันธูเขตต์การณ, 2557) ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมและบทบาทของการมีภาวะผู้นำเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ที่จะปฏิบัติงาน ซึ่งการมีภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพพิเศษหลายอย่างสามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) จากตำแหน่งและอำนาจการมี (Power) ที่ได้จากตัวของเขาเองเป็นเครื่องมือและสามารถสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถ้อยยอมรับหรือยอมรับในตัวเขาได้ไม่ว่าจะมีบุคลิกภาพ ลักษณะของความเป็นผู้นำ ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่มการตัดสินใจ ฯลฯ เพื่อบรรลุถึงจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (วันชัย ปานจันทร์, 2558) นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมที่เหมาะสมและสามารถสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำด้วยการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมที่สามารถสร้างแรงจูงใจชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามการตัดสินใจที่เป็นไปตามหลักของการมีเหตุผล มีความเสียสละแสดงออกถึงความรับผิดชอบเมื่อเกิดปัญหาหรือแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความถูกต้อง รวมถึงการมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, น. 47) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมคือ 1) การปฏิบัติและการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม (Act and make decisions ethically) 2) มีการนำอย่างมีจริยธรรม (Lead ethically) ทั้งส่วนที่มองเห็นได้และในส่วนที่มองเห็นไม่ได้ (Invisible) เช่น ลักษณะพิเศษของผู้นำที่แสดงให้เห็นในกระบวนการตัดสินใจในชุดความคิด (Mindset) หรือในค่านิยมและหลักการที่ยึดถือเป็นต้น ซึ่งทั้งสอง



กรณีต้องแสดงออกให้เห็นตลอดเวลา (All time) ให้เป็นปกติวิสัยทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้คน เพื่อเป็นตัวแบบเชิงบทบาท (Role model) เพื่อสร้างความไว้วางใจ (Build trust) เพื่อนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือและความเคารพ (Credibility and respect) ทั้งตัวองค์กร เพื่อสร้างความร่วมมือ (Collaboration) เพื่อสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดี (Creates a good climate) เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความมีคุณธรรม (Moral) และเพื่อความเคารพในตนเอง (Self-respect) (วิโรจน์ สารรัตน์, 2557) การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นเป็นการชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่เหมาะสม ซึ่ง Brown, Trevino and Harrison (2005, pp. 117-134 อ้างถึงใน สุรัตน์ ไชยชมภู, 2557) นิยาม “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม” ว่าหมายถึง การแสดงออกแห่งความประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมถูกต้องตามธรรมเนียมของนครองธรรมทางปฏิบัติของบุคคล และระหว่างบุคคล ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน หมายรวมถึงการส่งเสริมความประพฤติปฏิบัติดังกล่าวไปสู่ผู้ตาม ผ่านการสื่อสารสองทาง การเสริมสร้างอุปนิสัยจริยธรรมให้แข็งแกร่ง และการตัดสินใจ การแสดงออกอย่างถูกต้องเหมาะสมตามธรรมเนียมของนครองธรรมหรือแบบแผนหรือมาตรฐานของสังคม

ปัจจุบันมีการพูดถึงเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงานกันอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารที่มีความรอบรู้และมีความฉลาดทางสติปัญญา (Intelligence Quotient : IQ) สูงแต่ขาดจริยธรรมหรือธรรมจริยา (Moral Quotient : MQ) และขาดซึ่งความฉลาดทางด้านอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ) อาจไม่เป็นที่ยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้ เพราะบุคคลส่วนมากต้องการความซื่อสัตย์และความจริงใจ เสมอต้นเสมอปลายจากผู้บริหารในองค์กรนั้น ผู้บริหารที่มีลัทธิลบลมคมในหรือไม่โปร่งใสในการทำงาน อาจไม่สามารถยืนหยัดในโลกของการเปลี่ยนแปลงที่เรียกร้องความเป็นหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) นั้น ดังนั้น ผู้บริหารในองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นความหวังของการเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านจริยธรรมแก่สังคม เพราะผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นหัวหน้า (Figurehead) คือเป็นทั้งหัวและหน้าตาของสถานศึกษาที่สังคมเฝ้ามองอยู่เสมอ ในฐานะเป็นสถาบันหลักในสังคมผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในและนอกสถานศึกษา โดยในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ กระตุ้นให้ครูสอนให้ได้ดีที่สุด เพื่อให้นักเรียนบรรลุตามวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษาให้ได้ เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ และมีจริยธรรมสูง ครูย่อมรักและศรัทธา ทุ่มเทกกำลังกายและกำลังใจในการทำงาน ให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ เป็นเด็กดี มีความสุข มีคุณธรรมจริยธรรม และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ส่วนนอกสถานศึกษา ผู้บริหารคือ สัญลักษณ์ของสถานศึกษา ชุมชนและผู้ปกครอง หากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีจริยธรรมแล้ว ย่อมได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากชุมชน เมื่อชุมชนและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อผู้บริหาร การทำงานก็จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว เกิดการทำงานเป็นทีม แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแล้ว ความเชื่อถือ ความไว้วางใจ ความศรัทธา และน่าเคารพก็จะเสื่อมลงไป เมื่อชุมชนและผู้ใต้บังคับบัญชาหมดความศรัทธาแล้วก็เกิดการเบียดเบียนในการทำงาน ไม่เกิดความร่วมมือในการทำงาน ขาดการทำงานเป็นทีม



วิสัยทัศน์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ซึ่งความเป็นลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จะน้อยลง อาจจะส่งผลให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารย่อมส่งผลต่อคุณภาพองค์กร คุณภาพครูและคุณภาพผู้เรียน อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีพันธกิจในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ เพื่อพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพมีศักยภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม โดยมีแนวทางการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ซึ่งให้ครูใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะของตนเพื่อยกระดับคุณภาพของผู้เรียน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากองค์กรจะต้องพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้เพื่อจะรับการเปลี่ยนแปลง ขณะที่สิ่งแวดล้อมด้านการแข่งขันซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น การเรียนรู้และการกระทำจะต้องเติบโตควบคู่หรือล้ำหน้าคู่แข่งต้องมีการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการสร้างความเชื่อ การทำทนายและยอมรับว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก ซึ่งหัวใจสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของเซ็งเก้ (Senge, 1990, p. 55) สมาชิกในองค์กรจะต้องเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีรูปแบบทางความคิด คิดอย่างเป็นระบบ มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม นอกจากนี้แล้ว การใช้เทคโนโลยีการใช้เทคโนโลยีก็ถือเป็นสิ่งสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกในปัจจุบัน ทั้งนี้เป้าประสงค์สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence) ขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาหรือองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ก็คือ การสร้างสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการทำงานสูง เกิดความพอใจทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ผลิตผู้เรียนเพื่อเป็นบุคลากรที่สังคมและประเทศชาติต้องการ มีการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดีเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังในด้านการศึกษาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกซึ่งเป็นการสร้างให้สถานศึกษาสามารถผลิตผู้เรียนที่มีความรู้ความสามารถออกไปแข่งขันกับคู่แข่งทั้งจากในภูมิภาคเดียวกันและระดับโลก สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน การศึกษาเป็นกระบวนการหนึ่งที่ทำให้คนพัฒนาเป็นคนที่มีคุณภาพ ดังนั้น การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ทำทนายต่อความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมบุคลากรให้มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เป็นบุคคลที่รอบรู้ มีรูปแบบการคิด สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้เป็นทีมและใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ



จากความเป็นมาและความสำคัญผู้วิจัยมีความจำเป็นที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ซึ่งผลการวิจัยจะนำไปใช้ประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2
3. เพื่อศึกษาปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2

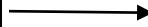
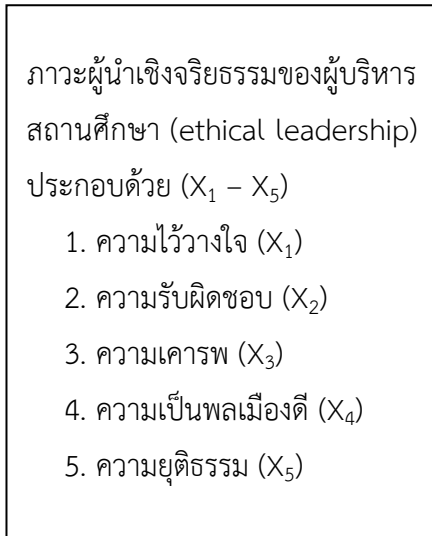
### แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิด

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ขอบเขตภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ความไว้วางใจ (trust) ความรับผิดชอบ (responsibility) ความเคารพ (respect) ความเป็นพลเมืองดี (citizenship) และความยุติธรรม (equity) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ขอบเขตการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) การมีรูปแบบการคิด (Mental Models) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) และการใช้เทคโนโลยี (use of technology) มีความสัมพันธ์ดังภาพประกอบที่ 1

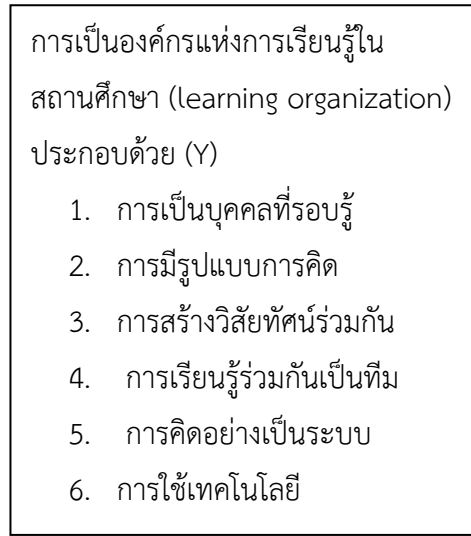
### วิธีดำเนินการวิจัย

**พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย** เป็นสถานศึกษาในความรับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ประกอบด้วย 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอกงหรา อำเภอเขาชัยสน อำเภอตะโหมด อำเภอปากพะยูน อำเภอป่าบอน และอำเภอบางแก้ว จำนวนทั้งหมด 114 โรงเรียน

ตัวแปรพยากรณ์



ตัวแปรเกณฑ์



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

**ประชากรของการวิจัย** คือ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 114 โรงเรียน มีครูผู้สอน จำนวน 959 คน

**กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย** คือ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970, pp. 607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 275 คน หลังจากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา นำมาเทียบสัดส่วน และใช้การสุ่มแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลากแบบไม่ใส่คืน (Sampling Without Replacement)

**ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา** คือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ ดานความไว้วางใจ ดานความรับผิดชอบ ดานความนาเคารพ ดานความเปนพลเมืองดี และดานความยุติธรรม การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา 6 ด้าน คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีรูปแบบการคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านการใช้เทคโนโลยี

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 จำนวน 1 ฉบับแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 จำนวน 51 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความไว้วางใจ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความน่าเคารพ ด้านความเป็นพลเมืองดี และด้านความยุติธรรม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 จำนวน 37 ข้อ แบ่งเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีรูปแบบการคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านการใช้เทคโนโลยี เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

**การสร้างเครื่องมือ** ดำเนินการพัฒนาเครื่องมือ โดยศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ข้อคำถามมีดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00 นำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) พบว่าแบบสอบถามมีค่าเชื่อมั่นเท่ากับ .99

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยทั้งตอนที่ 2 และตอนที่ 3 วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : S.D.) แปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ระดับมาตรฐานประมาณ 5 ระดับ ปรับปรุงจาก (บุญชม ศรีสะอาด. 2556, น. 101) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและหรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษามากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและหรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษามาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและหรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและหรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและหรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาน้อยที่สุด



และวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) โดยใช้วิธีแบบขั้นตอน (stepwise) เพื่อดูว่าตัวแปรพยากรณ์ใดที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ แล้วจึงนำตัวแปรที่มีนัยสำคัญไปสร้างสมการ

### ผลการวิจัย

1. สภาพโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 87.64 เพศชาย ร้อยละ 12.36 อายุต่ำกว่า 30 ปี มากที่สุด ร้อยละ 44.36 รองลงมา อายุ 31 – 40 ปี ร้อยละ 28.36 และอายุ 51 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด ร้อยละ 10.55 ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี มากที่สุด ร้อยละ 43.27 รองลงมา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี ร้อยละ 27.64 และประสบการณ์การปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 13.82 โดยส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง ร้อยละ 72.36 ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ร้อยละ 24.37 และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ร้อยละ 3.27

2. ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นพลเมืองดี รองลงมาคือด้านความรับผิดชอบ และด้านความเคารพ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความไว้วางใจ ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยภาพรวม (n = 275)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ความไว้วางใจ	4.39	0.71	มาก
2. ความรับผิดชอบ	4.42	0.71	มาก
3. ความเคารพ	4.42	0.70	มาก
4. ความเป็นพลเมืองดี	4.45	0.71	มาก
5. ความยุติธรรม	4.40	0.73	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.42</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>



3. ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีรูปแบบการคิด และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการใช้เทคโนโลยี ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยภาพรวม (n = 275)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	ความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.39	0.66	มาก
2. การมีรูปแบบการคิด	4.40	0.66	มาก
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.38	0.68	มาก
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.40	0.68	มาก
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	4.38	0.71	มาก
6. การใช้เทคโนโลยี	4.35	0.67	มาก
รวม	4.38	0.68	มาก

4. การวิเคราะห์ปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความเคารพ ( $X_3$ ) เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ได้ดีที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .795 และมีอำนาจการพยากรณ์ เท่ากับร้อยละ 63.2 เมื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์ด้านความเป็นพลเมืองดี ( $X_4$ ) ด้านความยุติธรรม ( $X_5$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $X_2$ ) และด้านความไว้วางใจ ( $X_1$ ) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .875 และจะมีค่ามีอำนาจการพยากรณ์ เท่ากับร้อยละ 76.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตารางที่ 3 และค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ คือ .190, .227, .169, .134 และ .095 ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ .236, .269, .222, .165 และ .124 ตามลำดับ โดยตัวแปรพยากรณ์ดังกล่าวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ได้ ร้อยละ 76.5 ดังตารางที่ 4 และเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้



สมการพยากรณ์ทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y' = .786 + .190X_3 + .227X_4 + .169X_5 + .134X_2 + .095X_1$$

สมการพยากรณ์ทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_Y = .236z_{X3} + .269z_{X4} + .222z_{X5} + .165z_{X2} + .124z_{X1}$$

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อค้นหาตัวแปรพยากรณ์ (ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา) ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2

ตัวแปรพยากรณ์	R	(R <sup>2</sup> )	F
X <sub>3</sub>	.795	.632	468.249**
X <sub>3</sub> X <sub>4</sub>	.840	.706	68.561**
X <sub>3</sub> X <sub>4</sub> X <sub>5</sub>	.861	.741	36.847**
X <sub>3</sub> X <sub>4</sub> X <sub>5</sub> X <sub>2</sub>	.871	.759	19.868**
X <sub>3</sub> X <sub>4</sub> X <sub>5</sub> X <sub>2</sub> X <sub>1</sub>	.875	.765	6.981**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 4** สัมประสิทธิ์ถดถอยของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std.Error	$\beta$	t
X <sub>3</sub>	.190	.044	.236**	4.323
X <sub>4</sub>	.227	.038	.269**	5.981
X <sub>5</sub>	.169	.034	.222**	4.963
X <sub>2</sub>	.134	.040	.165**	3.321
X <sub>1</sub>	.095	.039	.124**	2.642

a = .786, R = .875, R<sup>2</sup> = .765

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



## สรุปและอภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นพลเมืองดี ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเคารพ ด้านความยุติธรรม และด้านความไว้วางใจ ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 รักและปกป้องสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ มีความรับผิดชอบต่อยอมรับผลการปฏิบัติงานของตน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการครู และบุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ใช้เหตุผลในการบริหารจัดการบุคลากรและการดำเนินงาน และแสดงพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความใส่ใจห่วงใยต่อข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Brown and Trevino (2006, pp. 596-597) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical leadership) จะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติความซื่อตรง (Integrity) และความไว้วางใจ (Trust) นอกจากนี้แล้วจะต้องเป็นผู้ที่ตัดสินใจปัญหาโดยใช้ความยุติธรรม (Fairness) และเสมอภาค (Equal) ใส่ใจต่อผู้อื่น (Caring) และมีความเป็นพลเมืองดี (Citizenship) และเป็นผู้ที่มีจริยธรรมทั้งเรื่องส่วนตัวและในการทำงานมักจะสื่อสารกับผู้ตามในเรื่องจริยธรรมสร้างมาตรฐานของจริยธรรมที่ชัดเจนและมีการให้รางวัลหรือการลงโทษเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะทำให้เกิดผล คือ ประสิทธิภาพของผู้นำความพึงพอใจในการทำงานและการอุทิศตนเพื่องานของผู้ตามและพวกเขาจะมีความเต็มใจที่จะรายงานถึงปัญหาที่เกิดขึ้นให้ผู้บริหารทราบ สุเทพ ปาลสาร (2555, น. 9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมหมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกด้านความประพฤติการกระทำและการสื่อสารเพื่อให้เกิดการยอมรับและศรัทธาของผู้เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรพฤติกรรมดังกล่าวประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความไว้วางใจ (Trust) 2) การแสดงออกถึงความรับผิดชอบ (Responsibility) 3) การแสดงออกถึงความเคารพ (Respect) 4) การแสดงออกถึงความความเป็นพลเมืองดี (Citizenship) 5) การแสดงออกถึงความยุติธรรม (Fairness) และหนูไกร มาเชค (2559, น. 42) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกด้านความประพฤติและการสื่อสาร อันจะนำไปสู่การยอมรับและเกิดความศรัทธาจากผู้อื่น โดยมีพฤติกรรม ได้แก่ 1) การแสดงออกถึงความไว้วางใจ 2) การแสดงออกถึงความรับผิดชอบ 3) การแสดงออกถึงความเคารพ 4) การแสดงออกถึงความความเป็นพลเมืองดี 5) การแสดงออกถึงความยุติธรรม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิภาวดี อินทร์ด้วง (2556, น. 64) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน เพ็ญศิริ สมเรือน (2560, น. 72) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน และเนาวรัตน์ รอดเพ็ญ (2560, น. 92) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน



2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการมีรูปแบบการคิด และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านการใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 มีการเข้าร่วมประชุม สัมมนา อบรม ศึกษาดูงานเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ มีการปรับเปลี่ยนความคิด และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่เสมอ ร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่กำหนด ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอน รวมทั้งมีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการจัดเก็บ และนำข้อมูลมาใช้ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ เซงเก้ (Senge, 1990, p. 1) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคลากรเรียนรู้ที่จะขยายขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ในการที่จะสร้างสรรค์ผลงานตามความปรารถนาของพวกเขา เป็นองค์กรใหม่ ๆ และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนของการคิดที่จะให้ความรู้เป็นองค์กรที่มีการสร้างความใฝ่ฝันร่วมกันได้อย่างอิสระ และเป็นองค์กรที่มีบุคลากรเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง อังศุมาลิน กุลฉวะ (2561, น. 40) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการตื่นตัวมุ่งเน้นในการแสวงหาความรู้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ พัฒนาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันมีการถ่ายโอนความรู้และปรับแต่งความรู้ไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่จะสะท้อนต่อความรู้ใหม่ เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารที่มุ่งเน้นให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่เพียบพร้อมไปด้วยประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่เปี่ยมไปด้วยประสิทธิผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เปรมศิริ เนื้อเย็น (2556, น. 66) ซึ่งพบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดย ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความเคารพ ( $X_3$ ) เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ได้ดีที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .795 และมีอำนาจการพยากรณ์ เท่ากับร้อยละ 63.2 เมื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์ด้านความเป็นพลเมืองดี ( $X_4$ ) ด้านความยุติธรรม ( $X_5$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $X_2$ ) และด้านความไว้วางใจ ( $X_1$ ) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .875 และจะมีค่ามีอำนาจการพยากรณ์ เท่ากับร้อยละ 76.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถจัดเรียงลำดับตัวแปรที่พยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ได้ดีที่สุด ตามลำดับดังนี้



1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความเคารพ ตัวแปรที่พยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ได้ดีเป็นอันดับที่ 1 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ( $r_{xy} = .795$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการครู และบุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมปฏิบัติตน ให้เป็นแบบอย่างน่าเคารพนับถือ แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่ให้เกียรติและไม่ประพฤติด่วงเกินข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียน ให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดลำดับความอาวุโสในโรงเรียน ไม่แสดงพฤติกรรมที่เป็นการล่วงละเมิดสิทธิเสรีภาพของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับ National Centre for Ethics in Health Care (2005) กล่าวถึงการแสดงออกเรื่องความน่าเคารพ (respect) ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่าจะต้อง 1) ให้ความสำคัญในการสร้างทางเลือก 2) ความรู้สึกเห็นใจและเคารพในความมีเกียรติมีศักดิ์ศรีของมนุษย์ 3) การให้ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกัน Mowbray (2009, pp. 155 - 157) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่าจะต้องมีความเคารพ ได้แก่ 1) การเคารพให้เกียรติคนอื่น 2) ให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความอ่อนน้อมถ่อมตน 3) การแสดงออกถึงการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และ สุเทพ ปาลสาร (2555) กล่าวถึง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านความน่าเคารพ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสุภาพ ความมีเกียรติศักดิ์ศรี การยอมรับผู้อื่น

2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความเป็นพลเมืองดี ตัวแปรที่พยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ได้ดีเป็นอันดับที่ 2 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ( $r_{xy} = .758$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารรักและปกป้องสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ เคารพกฎหมาย และปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด รู้จักใช้สิทธิตามระบอบประชาธิปไตย เป็นแบบอย่างด้านพลเมืองที่ดี สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2553, น. 49) กล่าวถึง การเป็นพลเมืองดี นั้นจะต้องมีคุณธรรม ดังต่อไปนี้ การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม การมีระเบียบวินัยและรับผิดชอบหน้าที่ รับฟังความคิดเห็นของกันและกัน และเคารพในมติของเสียงส่วนมาก ความซื่อสัตย์ สุจริต ความสามัคคี ความละเอียด และเกรงกลัว ในการกระทำชั่ว ความกล้าหาญและเชื่อมั่นในตนเอง การส่งเสริมให้คนตีปกรองบ้านเมือง และควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ สุเทพ ปาลสาร (2555) กล่าวถึง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านความเป็นพลเมืองดี (Citizenship) ประกอบด้วยพลเมืองดีเกี่ยวกับตนเอง พลเมืองดีเกี่ยวกับหน้าที่พลเมืองและพลเมืองดี เกี่ยวกับการเมืองการปกครอง



3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความยุติธรรม ตัวแปรที่พยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ได้ดีเป็นอันดับที่ 3 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ( $r_{xy} = .732$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารเป็นผู้ใช้เหตุผลในการบริหารจัดการบุคลากรและการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมอย่างเสมอและเท่าเทียม ให้มีความสำคัญและกระตือรือร้นในการค้นหาข้อเท็จจริงเพื่อการแก้ปัญหา ตัดสินใจตามสถานการณ์ มีเหตุผลโดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมทุกครั้ง แสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และพิจารณาเลื่อนเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรตามหลักความสามารถและคุณธรรมจริยธรรมผู้บริหาร ตัดสินใจบนพื้นฐานที่ไม่เอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับ แสง จันทร์งาม (2550, น. 10) ได้กล่าวว่า ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรง สอดคล้องกับความเป็นจริงและเหตุผล ไม่มีความลำเอียง และสุเทพ ปาลสาร (2555) ได้ให้ความหมาย “การตัดสินใจ ด้วยความเป็นกลาง” หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความยุติธรรม ในเรื่องของความเป็นกลางในการตัดสินใจว่าจะต้องไม่มีอคติ จะต้องไม่คำนึงถึงพรรคพวกของตนเองและที่สำคัญจะต้องให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

4) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรับผิดชอบ ตัวแปรที่พยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ได้ดีเป็นอันดับที่ 4 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ( $r_{xy} = .744$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารมีความรับผิดชอบยอมรับผลการปฏิบัติงานของตน ไม่ยอมแพ้อุปสรรคหรืออุปสรรค เมื่อประสบกับปัญหาในระหว่างการทำงาน ไม่คิดทำร้ายผู้อื่นทั้งร่างกาย วาจา และจิตใจ พิจารณาส่งที่ดีที่สุดที่สนับสนุนการทำงานของผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความรับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบพร้อมรับการ สอดคล้องกับ แสง จันทร์งาม (2550, น. 10) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ (Accountability) คือ ความมุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน ด้วยความพากเพียร และความละเอียดรอบคอบ ยอมรับผลการกระทำ ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ทั้งพยายามที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น เทพ ปาลสาร (2555) กล่าวถึง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ความพยายามสู่ความเป็นเลิศ และการควบคุมตนเอง

5) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความไว้วางใจ ตัวแปรที่พยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ได้ดีเป็นอันดับที่ 5 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัด



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ( $r_{xy} = .713$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความใส่ใจห่วงใยต่อข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียน แสดงออกถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา พุ่มเทเอาใจใส่ภารกิจของสถานศึกษาด้วยความเอาใจใส่ มีการวางตัวและแสดงออกที่เหมาะสมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์และเป็นที่น่าไว้วางใจของผู้ร่วมงาน เป็นบุคคลที่รักษาความลับของทางราชการและผู้ร่วมงานได้ดี มีความมั่นคงทางอารมณ์ ตลอดจนสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ และผู้บริหารทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรเกิดความมั่นใจและพร้อมเผชิญความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ สุเทพ ปาลสาร (2555, น. 67) กล่าวถึง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านความน่าไว้วางใจ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความซื่อตรง ความจงรักภักดี และการรักษาสัญญา มณฑา เรืองขจร (2556, น. 45) ได้ให้ความหมาย ความไว้วางใจว่า เป็นความเชื่อมั่น และความคาดหวังว่าบุคคลจะมีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้รับมอบหมาย มีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือ จริยใจที่จะช่วยเหลือ เข้าอกเข้าใจต่ออารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่น

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความเคารพ ด้านความเป็นพลเมืองดี ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ และด้านความไว้วางใจ เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่เป็นปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ซึ่งสอดคล้องกับ สมมติฐานของการวิจัย

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้ดีที่สุด คือ ด้านความเคารพ ดังนั้นในการพัฒนาผู้บริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารควรได้รับการฝึกอบรมส่งเสริมการมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านความเคารพ เพื่อผู้บริหารสามารถนำความรู้และการปฏิบัติตนด้านความเคารพ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อผลประโยชน์ของสถานศึกษาต่อไป

2. จากผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการใช้เทคโนโลยี ดังนั้น การที่จะมุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องเน้นให้บุคลากรในสถานศึกษานำเอาเทคโนโลยีและการจัดการสารสนเทศต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อการทำงาน ที่สะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพ จัดเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ พร้อมแก่การเผยแพร่ความรู้อย่างรวดเร็วและเข้าถึงได้จากทุกที่ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น





## ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา เนื่องจากงานวิจัยนี้พบปัจจัยที่สามารถทำนายได้เพียงร้อยละ 76.5 เพื่อให้ทราบปัจจัยเพิ่มเติมที่จะเป็นประโยชน์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- เนาวรัตน์ รอดเพ็ญ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ฉะเชิงเทรา : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น
- ประมวลรัฐ พันธุเขตต์การณ. (2557). *การศึกษาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารแบบประชาธิปไตยของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- เพ็ญศิริ สมเรือน. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มณฑา เรืองขจร. (2556). *การใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์และความไว้วางใจที่พยากรณ์สัมพันธภาพระหว่างบุคคลของพนักงาน*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- วันชัย ปานจันทร์. (2558). *ภาวะผู้นำในองค์กร มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิภาวดี อินทร์ด้วง. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. การค้นคว้าอิสระ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธ.
- สุเทพ ปาลสาร. (2555). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.



- สุพล วังสินธ์. (2545). การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา, *วารสารวิชาการ*.  
5(6): 29-30
- สุรัตน์ ไชยชมภู. (2557). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 2(2), 63 - 69.
- หนูไกร มาเชค. (2559). การพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อังศุมาลิน กุลฉวะ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- Krejcie & Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Mowbray, D. (2009). *Code of Conduct for Ethical Leadership a Discussion Document*.  
from: [www.derekmowbray.co.uk](http://www.derekmowbray.co.uk).
- National Centre for Ethics in Health Care. (2005). *Ethical Leadership Toolkit a Manual for the Ethical Leadership Coordinator*. from: <http://www.ethics.va.gov/integratedethics/ELC.asp>
- Senge, P.M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.