

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

FACTORS AFFECTING THE ETHICAL LEADERSHIP OF EDUCATIONAL  
INSTITUTION ADMINISTRATORS OF PHITSANULOK PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE, AREA 2

ณัฐณรี บางศรี<sup>1</sup>, สธิรพร ชาวนชัย<sup>2</sup>

Natnaree Bangsri<sup>1</sup>, Sathiraporn Chaowachai<sup>2</sup>

Corresponding Author E-mail: natnaree12474@gmail.com

Received: Feb 01, 2025; Revised: Apr 10, 2025; Accepted: Apr 29, 2025

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1)ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2)ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร 3)ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และ 4)สร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 304 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา ระหว่าง 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ ผลการวิจัยพบว่า

1) ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ผลการศึกษาความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ผลการศึกษากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม ปัจจัยด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม และปัจจัยด้านจิตคุณลักษณะของผู้บริหาร

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา

<sup>1</sup> นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร

<sup>1</sup> Student in Master of Education Degree, Education Administrators, Naresuan University

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร

<sup>2</sup> Advisor, Faculty of Education, Naresuan University

## Abstract

The purposes of this research were to 1) study the ethical leadership of school administrators, 2) examine the factors influencing the ethical leadership of administrators, 3) investigate the relationship between the factors influencing ethical leadership and the ethical leadership of school administrators, and 4) develop a predictive equation for the factors affecting the ethical leadership of school administrators under the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 2. The sample group consisted of 304 school administrators and teachers under the jurisdiction of the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 2 for the academic year 2024, selected through stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire designed to assess factors influencing the ethical leadership of school administrators. The content validity index ranged from 0.67 to 1.00, and the reliability coefficient was 0.99. Data were analyzed using mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and standard multiple regression analysis. The research findings were as follows:

1) The overall level of ethical leadership among school administrators was at a high. 2) The overall level of factors influencing ethical leadership among school administrators was at a high. 3) The correlation coefficients between the predictive variables and the ethical leadership of school administrators showed a strong positive relationship, statistically significant at the .01 level. 4) The standard multiple regression analysis revealed that the factors significantly influencing the ethical leadership of school administrators at the .05 level were: ethical situation reinforcement factors, societal ethical learning system factors, and administrators' moral character traits factors.

**Keywords:** Ethical Leadership, School administrators

## บทนำ

จากสภาพปัญหาความเสื่อมถอยของคุณธรรมจริยธรรมในสังคม ส่งผลทำให้สภาพสังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของคนในสังคมในด้านต่างๆ ทั้งด้านค่านิยม พฤติกรรม และระบบคุณค่าของคนในสังคม ปรากฏการณ์เชิงลบที่สังคมไทยกำลังเผชิญอย่างเด่นชัด คือ ความแปลกแยกขัดแย้งทางความคิดของคนในสังคมรวมทั้งการเกิดวิกฤตความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมจริยธรรมของคนไทยทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไป ขณะเดียวกันวัฒนธรรมและระบบคุณค่าที่ติงามของสังคมไทยเริ่มเสื่อมถอย ไม่สามารถคัดกรองและเลือกรับวัฒนธรรมที่ดี นอกจากนี้สื่อสารมวลชนทั้งสื่อโทรทัศน์ สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์จำนวนมากขาดความเข้มงวดทางจรรยาบรรณในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในเชิงลบ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนค่านิยมพฤติกรรมที่เน้นวัตถุนิยม บริโภคนิยมมากขึ้น และขาดจิตสำนึกสาธารณะ โดยให้ความสำคัญกับเรื่องส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ทำให้คุณธรรมจริยธรรมคนไทยลดลง นำไปสู่ปัญหาสังคมต่าง ๆ ด้วยสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงจนเกิดผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้คุณธรรมจริยธรรมตกต่ำ เป็นสิ่งที่สังคมให้ความสนใจและมองเห็นความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข รวมทั้งกรณีความผิดทางวินัย ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นผู้นำที่ขาดจริยธรรมและศีลธรรม คือ ผู้นำที่ล้มเหลวในการแยกแยะความดีและความชั่วออกจากกัน ขาดจริยธรรมเกี่ยวกับการเรียนรู้ว่าสิ่งใดถูกหรือสิ่งใดผิด ไม่คำนึงถึงการมีจริยธรรม ที่ทำในสิ่งที่ถูกต้องและสามารถแยกความถูกต้องกับความไม่ถูกต้องได้อย่างชัดเจน และเมื่อต้องตัดสินใจผู้นำต้องเลือกระหว่างสิ่งที่ถูกต้องกับสิ่งไม่ถูกต้อง ถ้าหากการตัดสินใจที่ไม่มีจริยธรรมย่อมก่อให้เกิดผลเสียต่อคนรอบข้าง ดังนั้นเพื่อไม่ให้เกิดความเดือดร้อนในภายหลัง ผู้นำจึงต้องยึดหลักเกณฑ์จริยธรรมอยู่เสมอ (มานะ นิมิตรมงคล. 2562 : 37) การทุจริตของระบบการศึกษาไทยในกระทรวงศึกษาธิการสามารถจำแนกได้ 3 ปัจจัยสำคัญ คือ 1.ปัจจัยเรื่องการทุจริตเชิงนโยบายที่มาจากโครงการทางการเมืองด้วยอิทธิพลจากนักธุรกิจการเมือง 2.ปัจจัยเรื่องตัวบุคคลซึ่งเป็นการทุจริตโดยตั้งใจและทุจริตที่เกิดจากความไม่รู้ไม่ตั้งใจและ 3.ปัจจัยเรื่องโอกาสที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตเป็นการควบคุมภายใน ซึ่งส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากพฤติกรรมที่ขาดจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ล้มเหลวในการแยกแยะความดีและความชั่วออกจากกัน และไม่คำนึงถึงการมีจริยธรรม (กรมประชาสัมพันธ์. 2566 : 1)

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน จึงมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้น หากผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมทางการบริหารในระดับจริยธรรมที่ต่ำ หรือระดับละเลยจริยธรรม ย่อมนำมาซึ่งวิกฤตทางการบริหารเช่นเดียวกัน ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาที่ตามมา คือ การไม่ยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น เกิดความไม่พึงพอใจ ขาดความไว้วางใจ เกิดการต่อต้านในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้การปฏิบัติงานไม่ราบรื่น นำมาซึ่งความล้มเหลวของการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการศึกษาในที่สุด และที่เลวร้ายยิ่งกว่านี้ หากพฤติกรรมจริยธรรมที่ต่ำหรือละเลยจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น จะทำให้เกิดการเลียนแบบพฤติกรรมเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของคนในองค์กรและเป็นบรรทัดฐานของกลุ่ม จนกลายเป็นองค์การไร้จริยธรรมในที่สุด (นรา สมประสงค์ และกันยมาส ชูจีน. 2562 : 10) ในทางกลับกันหากพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกอย่างเหมาะสมทั้งในด้านความประพฤติและการสื่อสาร ซึ่งเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) เป็นความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ที่จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและยอมรับ นำไปสู่ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มใจ ช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะได้รับการยอมรับและเชิดชูเกียรติในสังคม (สุเทพ ปาลสาร. 2555 : 67)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ได้มีการประเมินคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ มุ่งเน้นให้มีการปรับปรุงพัฒนาตนเองในด้านคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใส ตลอดจนผลลัพธ์ที่สูงขึ้น มีการดำเนินงานที่มุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและส่วนรวมเป็นสำคัญ ลดโอกาสที่จะเกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงาน ส่งผลให้หน่วยงานสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทภายใต้

ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561–2580) ในการเข้าร่วมงานการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ผลการประเมิน คุณธรรมและความโปร่งใสในการทำงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในปีงบประมาณ 2565 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยภาพรวมระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้คะแนนร้อยละเฉลี่ย 97.68 แต่พบว่าผลการประเมินในตัวชี้วัดที่ 9.5 การส่งเสริมความโปร่งใส การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบมีผลการประเมินอยู่ในระดับต่ำ จากกรณีดังกล่าว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จึงได้พยายามบริหารเพื่อลดการทุจริตในสถานศึกษา ให้ลดน้อยลงหรือไม่สามารถเกิดขึ้นได้ เพื่อการป้องกันและขจัดการทุจริต ความไม่เป็นธรรม และความไม่โปร่งใสภายในหน่วยงาน โดยยึดการครองตนตามหลักการแห่งความดีที่เรียกว่า มีจริยธรรม ในการบริหารงานของผู้บริหาร เป็นการสร้างศรัทธา นำมาซึ่งการให้การสนับสนุนที่ดี (รายงาน ITA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2. 2565 : ออนไลน์)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ที่จะเป็นฐานความรู้ด้านวิชาการและนำไปใช้ในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาให้มากที่สุด สามารถประยุกต์ใช้ในวงกว้างอีกทั้งเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด องค์กรภายนอกและผู้ที่เกี่ยวข้อง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิดและทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

#### 1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

##### 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

กันยมาส ชูจิ้น (2559 : 36) ได้ให้ความหมาย ของกระบวนการหรือสภาวะหรือศักยภาพของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม ด้วยพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่า หมายถึงด้านความประพฤติที่ถูกต้องทางศีลธรรม ถูกต้องตามกฎหมาย ยุติธรรมและดี เป็นกระบวนการที่แสดงออกถึงค่านิยมที่ดี มีความกล้าหาญที่จะยึดมั่นค่านิยมนั้น การตัดสินใจมีคุณธรรมและจริยธรรมโดยยึดมั่นในกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมที่ชัดเจน การให้ผลตอบแทนและการลงโทษที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติ คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและสังคมเป็นหลัก ทำให้เกิดการยอมรับและศรัทธาของผู้อื่น และนำไปสู่การยกระดับจริยธรรมของผู้นำ

ชุตินา รักษาบางแหลม และคณะ (2559 : 170) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมหมายถึง พฤติกรรมและกระบวนการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงค่านิยมของตนเองและกล้าหาญที่จะยึดค่านิยมหลัก เหล่านั้นในการให้บริการที่ติดต่อส่วนรวม อีกทั้งยังสามารถจูงใจให้ผู้ตามมองไกลไปกว่าประโยชน์ส่วนตัวไปเพื่อประโยชน์ของ องค์กรหรือเพื่อส่วนรวมแทน ซึ่งถือได้ว่าเป็นการยกระดับคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นด้วย

รัตติกรณ จงวิศาล (2564 : 295) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ในมุมมองของนักวิชาการตะวันตก ใน การพัฒนาทฤษฎีจริยธรรมในยุคของ Plato ก่อนคริสตกาล ก่อนคริสตกาล ซึ่งคำว่า จริยธรรม มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกคา ว่า Ethos ซึ่งหมายถึง ธรรมเนียม(Custom) ความประพฤติ (Conduct) หรือคุณลักษณะ (Character) ที่มีความสัมพันธ์กับ ค่านิยม (Values) และศีลธรรม (Moral) ของบุคคล โดยสังคมเห็นว่าถูกต้องว่าเหมาะสม ให้การยอมรับและ มีความเกี่ยวข้องกับ "หลักศีลธรรม" (Virtuousness) และการสร้างแรงจูงใจ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารและใช้อิทธิพล ในทางที่ถูกต้อง เน้นผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม มีการแสดงพฤติกรรมและการสื่อสารเพื่อให้เกิดการยอมรับและศรัทธา ของผู้เกี่ยวข้อง โดยมีวิสัยทัศน์ที่คำนึงถึงผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และมีทักษะเชิงเทคนิคและความรู้ ความคิด สามารถบริหารและจัดการองค์กรเพื่อให้มีการพัฒนาศักยภาพ เพื่อนำองค์กรสู่เป้าหมายและได้รับการยอมรับจาก สังคม

## 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

กันยมาส ชูจิน (2559 : 38) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความสำคัญทั้งต่อตนเอง และต่อองค์กรการ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อตนเอง คือ ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีจริยธรรมทำให้ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจ จากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง สร้างความเคารพศรัทธา ความรักใคร่ความสามัคคี ความผูกพันเป็นกันเอง และเกิด ความพึงพอใจ ช่วยเพิ่มศักยภาพมีขีดความสามารถในการทำงานให้สำเร็จเหนือผู้อื่นและเพิ่มสัมพันธภาพที่ดี การคำนึงถึง คุณค่าทางจริยธรรมช่วยเพิ่มทักษะทางการพัฒนาตนเองของผู้นำทางให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพสูงขึ้น

2. ความสำคัญต่อองค์กร คือ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงพอใจและยินยอมปฏิบัติตามผู้นำอย่างเต็มใจ นำไปสู่การทุ่มเทการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำให้การบริหารจัดการราบรื่น ส่งเสริม ความก้าวหน้าขององค์กร เกิดความสมัคสมานสามัคคีระหว่างบุคคลและหมู่คณะ องค์กรมีความเข้มแข็งและประสบความสำเร็จของงานและองค์กร

Martin (2016, อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และกันยมาส ชูจิน. 2562) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรม ดังนี้

1. ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน เพราะผู้บริหารจะเน้นการติดต่อสื่อสารความร่วมมือกัน ผู้ร่วมงาน จะมีความคิดเห็นไปในทำนองเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีตำแหน่งระดับบนกับระดับล่างจะอยู่บนพื้นฐานของการเคารพ ซึ่งกันและกัน ปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพในแต่ละบุคคลและมีความชื่นชอบในงานที่ตนกระทำ

2. ช่วยให้พฤติกรรมช่วยเหลือ แพร่ขยายในองค์กร โดยอ้างอิงการศึกษาของ David Mayer ในปีค.ศ. 2012 ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะช่วยลดพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรมของผู้ร่วมงานได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิง จริยธรรมมีพลังที่ส่งผลกระทบต่อผู้อื่นด้วย

3. ช่วยให้ผู้ร่วมงานรายงานปัญหาต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ปัญหาจะไม่เกิดขึ้นหรือลุกลาม ถ้าหากผู้ร่วมงานมี บางสิ่งบางอย่างที่ต้องการเรียกร้องและได้มีการพูดคุยอภิปรายกับผู้บริหาร สิ่งเหล่านี้จะเป็นการประกันได้ว่า องค์กรจะไม่เข้าสู่ความยากลำบากภายหลัง

4. ช่วยเพิ่มความร่วมมือกัน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะสร้างความร่วมมือใน องค์กร และความร่วมมือกับองค์กรอื่น แบ่งปันกรอบคิดทางจริยธรรมที่เหมือนกัน มีการเปิดช่องทางติดต่อกับองค์กรอื่น และให้ความไว้วางใจต่อกันอันจะช่วยเพิ่มนวัตกรรมขึ้นในองค์กร

5. ช่วยลดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบและป้องกันความผิดพลาดในองค์การ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ช่วยให้ผู้ร่วมงานระดับล่างทำงานในภาระหน้าที่ มีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น มีความผิดพลาดในภาระหน้าที่น้อยลง เป็นการลดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ส่งเสริมพฤติกรรมช่วยเหลือ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารายงานปัญหา เพิ่มความร่วมมือ และลดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ องค์การที่มีผู้นำเชิงจริยธรรมจึงมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จ มีความสำคัญต่อตนเองและองค์การซึ่งสร้างมาจากคุณค่าทางจริยธรรมที่ผู้นำและผู้บริหารต้องมี การมีจริยธรรมทำให้ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

### 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารตามแนวคิดของ Yukl (2010), Marshall 2015 (อ้างถึงใน นราสมประสงค์ และ กันยมาส ชูจีน. 2562), ปัทมา แคนยุกต์ (2554), สุเทพ ปาลสาร (2555), สุธาสิณี แม้นญาติ (2554), ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557), เอกภักดิ์ ฉ่ำมณี และทงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ (2564) ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดนักวิชาการดังกล่าวสรุปเป็นตัวแปรเกณฑ์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

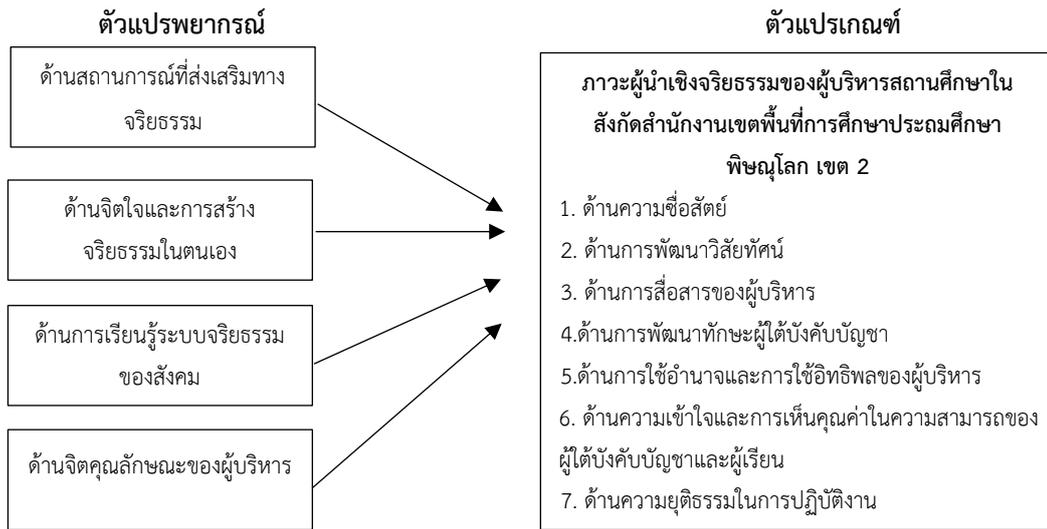
1. ด้านความซื่อสัตย์
2. ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์
3. ด้านการสื่อสารของผู้บริหาร
4. ด้านการพัฒนาทักษะผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ด้านการใช้อำนาจและการใช้อิทธิพลของผู้บริหาร
6. ด้านความเข้าใจและการเห็นคุณค่าในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เรียน
7. ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน

### 2. ปัจจัยเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

การศึกษาเอกสารปัจจัยที่ส่งต่อภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวคิดของ Pickett, Michael C. (2005), อมรา เล็กเริงสินธุ์ (2542), ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2544), Magnusson and Endler 1977: Tett and Bernett 2003 (อ้างถึงใน ดุจเดือน พันธุมนาวิน. 2550), กันยมาส ชูจีน (2559), กุลจรรย์ ประทุม (2564) ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดนักวิชาการดังกล่าวสรุปเป็นตัวแปรพยากรณ์ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้

1. ด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม
2. ด้านการมีจริยธรรมในตนเอง
3. ด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม
4. ด้านจิตคุณลักษณะของผู้บริหาร

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 1,327 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 304 คน โดยผู้วิจัยได้เลือกเกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan ได้มา จากวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามสัดส่วนของผู้บริหารและครูแต่ละอำเภอ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์ในการเลือกตอบในส่วนของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ประกอบด้วย 7 ด้าน ข้อคำถามจำนวน 44 ข้อ ดังนี้ ด้านความซื่อสัตย์ 5 ข้อ ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์ 8 ข้อ ด้านการสื่อสารของผู้บริหาร 6 ข้อ ด้านการพัฒนาทักษะผู้ใต้บังคับบัญชา 6 ข้อ ด้านการใช้อำนาจและการใช้อิทธิพลของผู้บริหาร 6 ข้อ ด้านความเข้าใจและการเห็นคุณค่าในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เรียน 8 ข้อ ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน 5 ข้อ

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์ในการเลือกตอบในส่วนของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ประกอบด้วย 4 ด้าน ข้อ

คำถามมีจำนวน 24 ข้อ ดังนี้ ด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม 7 ข้อ ด้านการมีจริยธรรมในตนเอง 6 ข้อ ด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม 5 ข้อ ด้านจิตคุณลักษณะของผู้บริหาร 6 ข้อ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ส่งแบบสอบถามพร้อมกับหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและประสานขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในการตอบแบบสอบถาม

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปจำนวน 304 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 304 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

ผู้วิจัยตรวจสอบวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่และร้อยละ

2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้วยค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

4. วิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติ Tolerance และ Variance Inflation Factor. VIF ด้วยเกณฑ์ค่า Tolerance ต้องมากกว่า 1.0 และค่า VIF ต้องไม่เกิน 10

5. วิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis)

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยโดยใช้ตารางบรรยาย ดังนี้

**ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2**

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในภาพรวม

ที่	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 304		ระดับ	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านความซื่อสัตย์	3.74	0.53	มาก	6
2	ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์	3.77	0.50	มาก	4
3	ด้านการสื่อสารของผู้บริหาร	3.75	0.52	มาก	5
4	ด้านการพัฒนาทักษะใ้บังคับบัญชา	3.79	0.54	มาก	3
5	ด้านการใช้อำนาจและการใช้อิทธิพลของผู้บริหาร	3.81	0.66	มาก	1
6	ด้านความเข้าใจและการเห็นคุณค่าในความสามารถของใ้บังคับบัญชาและผู้เรียน	3.80	0.64	มาก	2
7	ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน	3.74	0.67	มาก	7
<b>รวม</b>		<b>3.77</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X}$  = 3.77, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการใช้อำนาจและการใช้อิทธิพลของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X}$  = 3.81, S.D. = 0.66) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X}$  = 3.74, S.D. = 0.67)

**ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2**

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในภาพรวม

ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	n = 304		ระดับ	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม	3.75	0.55	มาก	4
2.	ด้านการมีจริยธรรมในตนเอง	3.86	0.56	มาก	1
3.	ด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม	3.83	0.57	มาก	3
4.	ด้านจิตคุณลักษณะของผู้บริหาร	3.84	0.60	มาก	2
<b>รวม</b>		<b>3.82</b>	<b>0.52</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X}$  = 3.82, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีจริยธรรมในตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X}$  = 3.86, S.D. = 0.56) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X}$  = 3.75, S.D. = 0.55)

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ตารางที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	Y
X1	1.000				
X2	.842**	1.000			
X3	.717**	.710**	1.000		
X4	.834**	.803**	.719**	1.000	
Y	.823**	.783**	.834**	.823**	1.000

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.783 – 0.834 และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม ( $r_{XY} = 0.834$ ) รองลงมา ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม ( $r_{XY} = 0.823$ ) และปัจจัยด้านจิตคุณลักษณะของผู้บริหาร ( $r_{XY} = 0.823$ ) และต่ำที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมในตนเอง ( $r_{XY} = 0.783$ ) ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม ( $X_1$ ) ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมในตนเอง ( $X_2$ ) ตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านจิตคุณลักษณะของผู้บริหาร ( $X_4$ ) ทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.710 – 0.842 ซึ่งตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ด้วยค่าสถิติ Tolerance และ Variance inflation Factor: VIF เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวมีความเป็นอิสระต่อกัน และไม่เกิดภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ (Multicollinearity)

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติ Tolerance และ Variance inflation Factor: VIF

ที่	ตัวแปรพยากรณ์	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1.	ด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม	0.213	4.685
2.	ด้านการมีจริยธรรมในตนเอง	0.248	4.039
3.	ด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม	0.421	2.376
4.	ด้านจิตคุณลักษณะของผู้บริหาร	0.254	3.939

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว มีค่า Tolerance ต่ำสุด คือ 0.213 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ต้องมากกว่า 0.1 และค่า VIF มีค่าระหว่าง 2.376 – 4.685 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 10 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวมีความเป็นอิสระต่อกัน จึงไม่เกิดภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ (Multicollinearity) ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณได้

ตอนที่ 4 ผลการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE <sub>b</sub>	β	t	Sig
ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม(X <sub>1</sub> )	.222	.047	.248	4.691*	.000
ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมในตนเอง (X <sub>2</sub> )	.058	.043	.066	1.341	.181
ปัจจัยด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม(X <sub>3</sub> )	.368	.033	.423	11.254*	.000
ปัจจัยด้านจิตคุณลักษณะของผู้บริหาร (X <sub>4</sub> )	.212	.040	.259	5.345*	.000

R = 0.907  
 R<sup>2</sup> = 0.822  
 R<sup>2</sup>adj = 0.819  
 SE<sub>est</sub> = 0.21049  
 F = 344.826\*  
 a = 0.490

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 5 พบว่า ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม (X<sub>1</sub>) ปัจจัยด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม (X<sub>3</sub>) และปัจจัยด้านจิตคุณลักษณะของผู้บริหาร (X<sub>4</sub>) ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.907 มีอำนาจพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) ได้ร้อยละ 82.20 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน เท่ากับ 0.210

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.490 + 0.222 (X_1) + 0.368 (X_3) + 0.212 (X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 0.248 (X_1) + 0.066 (X_2) + 0.259 (X_4)$$

## อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารต้องผ่านการอบรมพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง นอกจากนี้ยังมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ และมีมาตรการลงโทษผู้ที่ประพฤติผิดจริยธรรม มีการปลูกฝังค่านิยมด้านจริยธรรมในระบบการศึกษา และผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและนักเรียน รวมถึงผู้บริหารมีความตระหนักถึงบทบาทในการพัฒนาสังคม ตลอดจนมีมาตรฐานวิชาชีพที่เน้นจรรยาบรรณ มีองค์วิชาชีพกำกับดูแลจริยธรรม และมีการ

พัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีบทลงโทษสำหรับการประพฤติผิดจริยธรรม และมีแนวปฏิบัติด้านจริยธรรมที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ (วิทยา จันทร์ศิลา, 2564) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี และบริหารงานโดยยึดหลัก จริยธรรมนำความรู้ ให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของผู้ตามเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุระศักดิ์ ศิริมาตราช, 2566) ที่ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

2. ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมในตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและนักเรียน อีกทั้งยังมีการยกย่องเชิดชูผู้บริหารที่มีจริยธรรมดีเด่น มีระบบการประเมินผลงานที่ให้ความสำคัญกับด้านจริยธรรม และมีเครือข่ายผู้บริหารที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านจริยธรรม รวมถึงผู้บริหารมีความตระหนักถึงบทบาทในการพัฒนาสังคม มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และเน้นการบริหารงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับ (สุรัตน์ ไชยชมภู, 2557) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เป็นสิ่งที่ผู้นำทางการศึกษาต้องถือเป็นความตระหนักในการกิจ ความรับผิดชอบ ความเอาใจใส่อย่างยิ่งยวดต่อสถานศึกษาและชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมี ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพ รวมถึงความมีจริยธรรมที่สูง เมื่อผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีจริยธรรมแล้วย่อมได้รับความไว้วางใจ เชื่อมมั่น ศรัทธา จนผู้ตามทำงานเต็มความสามารถ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และยังสอดคล้องกับ (กันยมาศ ชูจิน, 2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย การมีบุคคลต้นแบบและได้ร่วมงานกับบุคคลที่มีจริยธรรม การได้รับการส่งเสริมจริยธรรมจากสถาบันทางสังคม การอยู่ในสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ส่งเสริมจริยธรรม การมีคุณลักษณะของตนเองที่เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรม อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

3. ผลการศึกษาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.783 – 0.834 และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม ทั้งนี้เนื่องมาจาก ปัจจัยภายนอกองค์การที่เกี่ยวข้องกับสถาบันที่สำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วย การได้รับการปลูกฝังจริยธรรมจากสถาบันครอบครัว การได้รับการปลูกฝังจริยธรรมจากสถาบันการศึกษา การได้รับการปลูกฝังจริยธรรมจากสถาบันศาสนา และการส่งเสริมจากสถาบันการเมืองและการปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับ (กุลจรรย์ ประทุม, 2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้ การได้รับการส่งเสริมทางจริยธรรมทางสังคม การมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นจริยธรรมและการมีบรรยากาศองค์การทางจริยธรรมความเป็นพลเมืองดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผลการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 สามารถสรุปและอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่ส่งเสริมทางจริยธรรม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ได้ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีการอบรมผู้บริหาร กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารที่เน้นด้านจริยธรรม และวางแผนพัฒนาผู้บริหารให้ตรงกับปัจจัยที่ส่งผล รวมถึงการจัดทำแผนส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม กำหนดตัวชี้วัดการประเมินด้านจริยธรรม และสร้างระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาระบบการยกย่องเชิดชูเกียรติ จัดทำเกณฑ์การประเมินผลงานด้านจริยธรรม และสนับสนุนการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านจริยธรรม ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับ (กุลจรรย์ ประทุม, 2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การมีบรรยากาศองค์การทางจริยธรรมความเป็นพลเมืองดี การได้รับการส่งเสริมทางจริยธรรม ปัจจัยทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 76.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า ปัจจัยด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม และ ปัจจัยด้านจิตคุณลักษณะของผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ได้ แสดงให้เห็นถึงประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาสถานศึกษา ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะสามารถกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารที่สอดคล้องกับหลักจริยธรรมและค่านิยมของสังคม ตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีบนพื้นฐานของคุณธรรม การพัฒนาบุคลากรและผู้เรียน ผู้บริหารจะสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู บุคลากร และนักเรียนสามารถให้คำแนะนำและชี้แนะแนวทางการประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสม รวมถึงสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักจริยธรรม นอกจากนี้ ยังส่งผลดีต่อความสัมพันธ์กับชุมชน โดยสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้ปกครองและชุมชนทำให้เข้าใจบริบทและความต้องการของชุมชนได้ดีขึ้น และสามารถประสานความร่วมมือกับชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับ (กันยมาส ชูจีน, 2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมประกอบด้วย การได้รับการส่งเสริมจริยธรรมจากสถาบันทางสังคม การอยู่ในสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ส่งเสริมจริยธรรม การมีจิตคุณลักษณะของตนเองที่เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรม สถานศึกษามีบรรยากาศองค์การ ปทัสถานทางสังคม วัฒนธรรมองค์การเน้นจริยธรรม

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยปัจจัยด้านการเรียนรู้ระบบจริยธรรมของสังคม มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 สูงที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องส่งเสริมและสนับสนุน ผู้บริหารควรกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับจริยธรรม ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น การเน้นการทำงานอย่างเป็นทีมโดยไม่เลือกปฏิบัติ
2. ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมในตนเอง มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึง

จำเป็นต้องสร้างความตระหนัก โดยการจัดอบรมหรือกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมในที่ทำงาน รวมถึงการสอนให้เข้าใจความสำคัญของจริยธรรมในมุมมองต่าง ๆ ปลูกฝังจริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน และสังคม ช่วยให้ครูเห็นคุณค่าของการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในตนเอง

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านการมีจริยธรรมในตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรศึกษารูปแบบการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา

#### เอกสารอ้างอิง

- กรมประชาสัมพันธ์. (2566). บทความคอร์รัปชันในระบบการศึกษา ความท้าทายที่ต้องเดินหน้าสู่. จาก <https://www.prd.go.th/th/content/category/detail/id/9/iid/179708>
- กันยามาส ชูจีน. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน:โมเดลสมการโครงสร้าง วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กุลจริย์ ประทุม. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ท. การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ครั้งที่ 12. 224 – 234.
- ชุดิมา รักษาบางแหลม, เอกกรินทร์ สังข์ทอง, ขวลิต เกิดทิพย์, และชิตชนก เจริญเชาว์.(2559). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม:หนทางสู่การขับเคลื่อนภาวะผู้นำในสถาบันการศึกษา. วารสารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 8(1) ,168- 181.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ:แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2544). ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม : การวิจัยและการพัฒนาบุคลากรตำราชั้นสูงทางสังคมพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. คณะพัฒนาสังคมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2550). รูปแบบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism model) และแนวทางการตั้งสมมติฐานในการวิจัยสาขาจิตพฤติกรรมศาสตร์ในประเทศไทย. วารสารพัฒนาสังคม, 9(1), 85 - 117.
- นรา สมประสงค์, และกันยามาส ชูจีน. (2562). หน่วยที่ 14 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม.ในประมวลสาระชุดวิชาการวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปัทมา แคนยุกต์. (2554). รูปแบบการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตวิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- มานะ นิมิตรมงคล. (2562). ดร.มานะ นิมิตรมงคล ผู้สร้างกระแสต้านโกง และวางกลไกต่อต้านคอร์รัปชันอย่างเป็นระบบ. วารสาร BOT พระสยาม Magazine, 62(3), 36-39
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2564). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2564). จิตวิทยาองค์การ. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยา จันทร์ศิลา. (2564). คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารทางการศึกษา. รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- สถิพร เขาวนชัย. (2561). เอกสารประกอบการสอน วิชา 354517 การวิจัยทางการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร

- สุธาสิณี แม้นญาติ. (2554). โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. สุธเทพ ปาลสาร. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรัตน์ ไชยชมภู. (2557). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา. วารสารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา, 8(2), 1-15
- สุระศักดิ์ ศิริมาตร (2566). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. วารสารวิชาการรัตนบุศย์, 5(1), 558-573.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). รายงานประจำปี 2559 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (พิมพ์ครั้งที่1). สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. รายงาน ITA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พ.ศ.2565. กระทรวงศึกษาธิการ
- เอกภักดิ์ ฉ่ำมณี และดร.ทงศักดิ์ คุ้มไชน้ำ. (2564). องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. การประชุมการนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22. 347 – 358. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อมรา เล็กเริงสินธุ์. (2552). คุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร. สำนักพิมพ์ราชภัฏสวนดุสิต.
- James M. (1987). *Leadership*. New York : Harper.
- Sergiovanni, T. J., & Burlingame, M. (1992). *Educational Governance and Administration*.3rd ed. Needham Heights , MA : Allyn and Bacon.
- Pickett, Michael C. (2005). *ETHICAL LEADERSHIP*. Author House
- Martin. (2016). *Ethical Leadership Guide: Definition, Qualities Pros & Cons*.  
Cleverism.<https://www.cleverism.com/ethical-leadership-guide-definition-qualities-pros-cons-examples/>
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.