

# ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

วันที่รับบทความ	01/03/2560
วันแก้ไขบทความ	10/03/2560
วันตอบรับบทความ	13/03/2560

สุพรรณิ ภาคแก้ว<sup>1</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 2) ศึกษาคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 274 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) คุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ คุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรม

---

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี  
e-mail : kunpun31\_@hotmail.com

# The Relationship Between Leadership, Ethics and Moral According to Ten Royal Virtues of School Administrators under the Office of Secondary Education Area 1

Received	01/03/2560
Revised	10/03/2560
Accepted	13/03/2560

Suphanee Phakkaew<sup>1</sup>

## Abstract

The purposes of this research were to: 1) study the leadership of school administrators under Office of Secondary Education Area 1, 2) study the ethical and moral leadership according to the ten royal virtues of school administrators under the Office of Secondary Education Area 1, and 3) study the relationship between leadership, ethics and moral according to the ten royal virtues of school administrators under Office the of Secondary Education Area 1. The sample in this study were 274 school administrators under the Office of Secondary Education Area 1. The instrument for this study was a rating scale questionnaire. The statistics used in data analysis were mean, standard deviation and Pearson Product Moment Correlation Coefficient. The results of the study were as follows : 1) the leadership of school administrators in the opinion of administrators under the Office of Secondary Education Area1 was high, 2) the ethical and moral leadership behaviors according to the ten royal virtues of school administrators in the opinion of administrators under the Office of Secondary Education Area 1 were rated high, and 3) a significant relationship between leadership, ethics and moral according to the ten royal virtues of school administrators in the opinion of administrators under the Office of Secondary Education Area I was found at .05 level.

**Keywords :** leadership, ethics and moral according to ten royal virtues

---

<sup>1</sup> Graduate student, Faculty of Education, Educational Administration program, Dhonburi Rajabhat University  
e-mail : kunpun31\_@hotmail.com

## บทนำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กรแล้ว ผู้บริหารยังต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรในองค์กรด้วยภาวะผู้นำนั้นถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในการที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องให้ความมั่นใจเพื่อการยอมรับของคนในองค์กร อันจะนำไปสู่ความไม่ไว้วางใจระหว่างกัน ผู้นำจะต้องมุ่งมั่นเรื่องของการสื่อสาร ให้ความชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นการสื่อสารที่ดีนั้นถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งในการสร้างพันธสัญญา (Commitment) และทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน (Cooperation) (ประพนธ์ ผาสุขยัต, 2541, หน้า 91) ในการบริหารองค์กรของผู้บริหารย่อมต้องเผชิญความรุนแรงและความรวดเร็วทั้งกระแสของการแข่งขันและความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังนั้น จึงต้องอาศัยศักยภาพของตนเองและของทีมงานร่วมกันรวมถึงความมีระบบที่ต้องดำเนินไปให้เกิดสิ่งที่ถูกต้องตลอดเวลาความสำเร็จจึงจะเกิดขึ้นได้ โดยระบบที่ถูกต้องของแต่ละองค์กรนั้นก็อยู่บนพื้นฐานของวิสัยทัศน์ (Vision) คือ ต้องการจะเป็นอะไรและตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม (Value) คือ จะไปให้ถึงจุดนั้นโดยยึดอะไรเป็นหลักซึ่งถือว่าองค์ประกอบทั้ง 3 นี้เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร การมีเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนตั้งแต่แรกจะสามารถประเมินผลได้ว่าผลในการดำเนินงานนั้นบรรลุประสิทธิผล (Effectiveness) หรือไม่ซึ่งเป็นกรอบความคิดใหม่ในการประเมินผลที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงมากกว่าที่จะมุ่งแต่ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นหลักอย่างเดียว ซึ่งหมายถึงความสามารถในการสร้างผลผลิตโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด ซึ่งจะเป็นการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ (Output) กับปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นหลักแต่ส่วนคำว่าประสิทธิผลนั้นจะมองเน้นไปที่ว่าสิ่งที่ทำนั้นเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ (ประพนธ์ ผาสุขยัต, 2541, หน้า 24-25) ผู้บริหารนอกจากจะต้องตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กรแล้วยังต้องให้ความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงานและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรด้วย ภาวะผู้นำนั้นถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารอยู่กลางการประสานภัยในการที่จะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้เพราะอยู่ซอมนรณนต คือ องค์กรที่ต้องบริการโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารอยู่ต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการเพื่อการยอมรับของคนในองค์กรและของผู้ใช้บริการผู้นำจึงต้องมุ่งมั่นเรื่องการสื่อสารให้ชัดเจนและต้องอาศัยศักยภาพของตนเองและของทีมงานร่วมกันโดยคำนึงถึงการจักระบบโครงสร้างในองค์กร ที่สำคัญ คือ การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรการมีเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กรตั้งแต่แรกก็จะสามารถประเมินผลสำเร็จขององค์กร หมายถึง การมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ในเรื่องของการบริการและคุณภาพ

การศึกษาเรื่องของภาวะผู้นำได้มีนักคิดนักทฤษฎีได้ศึกษาค้นคว้าทั้งในอดีตที่เริ่มตั้งแต่ช่วงกลาง  
ทศวรรษ 1980 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบันเป็นการค้นหาลักษณะประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานจากการศึกษาค้นคว้าสามารถระบุคุณลักษณะพฤติกรรม หรือสถานการณ์ต่าง ๆ  
ที่ทำให้แบบของความเป็ผู้นำแบบหนึ่ง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าภาวะผู้นำอีกแบบหนึ่ง (สุเทพ  
พงศ์ศรีวัฒน์, 2548, หน้า 3)

ในสถานการณ์บ้านเมืองของประเทศไทยเราในปัจจุบันนี้ดูน่าเป็นห่วงอย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็นวิกฤตทางเศรษฐกิจปัญหาความเสื่อมถอยในด้านคุณธรรม จริยธรรมของคนทั้งในระดับนักการเมืองข้าราชการหรือคนในแวดวงอาชีพอื่นๆ เนื่องจากสภาพการทำงานในระดับที่สูงและการมีอำนาจในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นองค์การหนึ่งที่ตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ให้การศึกษาและก็เป็นองค์การที่หลีกเลี่ยงไม่พ้นในเรื่องของความเป็นผู้นำเช่นกันเนื่องจากผู้บริหารทุกคนต้องมีภาวะผู้นำในการควบคุมดูแลบุคลากรในโรงเรียนซึ่งมีระบบการจัดการดูแลที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาคนละครึ่งตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องต้องทำงานร่วมกันต้องติดต่อประสานงานกันอยู่ตลอดเวลาและต้องใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกัน ดังนั้นจึงเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานไม่ให้ความสำคัญฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งตลอดทั้งมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา รู้จักใช้ภาวะผู้นำในการสร้างศรัทธา และความไว้วางใจจากบุคลากรโดยประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารหลักศาสนาจิตวิทยามีคุณธรรมและปราศจากอคติในการบริหารงานจะเห็นได้ว่าการเป็นผู้นำที่ดี และประกอบกับการมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงานจึงเป็นสิ่งสำคัญมากที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญการวิจัยครั้งนี้จึงได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรมจริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางและประโยชน์ในการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
2. เพื่อศึกษาคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2556 จำนวน 67 โรงเรียน โรงเรียนละ 14 คน รวมจำนวน 938 คน

1.2 การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgam (1970, pp. 608-609) ที่ค่าความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 274 คน และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง 274 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำ จำนวน 30 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามแนวคิดของ Likert Scales แบ่งเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมจำนวน 30 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแนวคิดของ Likert Scales แบ่งเป็น 5 ระดับ

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตจากโครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ออกหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขต 1 จำนวน 67 โรงเรียน เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล

3. เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 67 โรงเรียนแล้วผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

4. ส่งแบบสอบถามทั้งหมด 274 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำ จำนวน 30 ข้อ หาค่าเฉลี่ย  $\bar{x}$ , S.D. และแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

ตอนที่ 3 แบบสอบถามคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมจำนวน 30 ข้อหาค่าเฉลี่ย  $\bar{x}$ , S.D. และแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) แบบ Pearson

## สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

### สรุปผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.878) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงออกว่ามีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.823) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรับปรุงการทำงานของตนเองและองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.987) รองลงมาอีกคือ ผู้บริหารแสดงออกถึงบทบาทการทำงานที่มีมาตรฐานสูง ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.878) รองลงมาอีกคือ ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.847) รองลงมาอีก คือ ผู้บริหารสร้างเป้าหมายร่วมกัน กับบุคลากรในการพัฒนาองค์กร ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.844) รองลงมาอีก คือ ผู้บริหารยอมรับข้อเสนอ ของบุคลากรซึ่งมีความสอดคล้อง ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.927) รองลงมาอีก คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรเกี่ยวกับการทำงานด้วยการออกคำสั่ง ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.848) รองลงมาอีก คือ ผู้บริหารติดตามควบคุมนิเทศการทำงานของบุคลากรอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.968) รองลงมาอีก คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่น ต่อการทำงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.825) รองลงมาอีก คือ ผู้บริหารตระหนักถึงการปรับปรุงการทำงานของตนเองและองค์กรอย่างสม่ำเสมอ, ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.844, S.D. = 0.828) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความชำนาญกับบุคลากรอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.989)

2. เพื่อศึกษาคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า คุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ ) โดยพิจารณาจาก 10 ด้าน เรียงลำดับจากมากลงมา คือ ด้านปริจจาคะ ( $\bar{X}$ ) ด้านอภิกะ ( $\bar{X}$ ) ด้านอาชวะ ( $\bar{X}$ ) ด้านทาน ( $\bar{X}$ ) ด้านอวิโรธนะ ( $\bar{X}$ ) ด้านตปะ ( $\bar{X}$ ) ด้านมัทวะ ( $\bar{X}$ ) ด้านขันติ ( $\bar{X}$ ) ด้านอวิหิงสา ( $\bar{X}$ ) ด้านศีล ( $\bar{X}$ )

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เมื่อพิจารณาการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนด้วยการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยภาพรวมพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร โรงเรียน ( $r = 0.352^*$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อนำภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมาสัมพันธ์ กับองค์ประกอบของคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพบว่าภาวะผู้บริหารมี การสนับสนุนต่อบุคลากรในทุก ๆ ด้านมีความสัมพันธ์กับด้านทาน ( $r = 0.041^*$ ) ด้านอาชวะ ( $r = 0.009^*$ ) และด้านอวิหิงสา ( $r = 0.008^*$ ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานมีความสัมพันธ์กับด้าน ปริจจาคะ ( $r = 0.011^*$ ) และด้านอวิโรธนะ ( $r = 0.037^*$ ) ผู้บริหารใส่ใจสวัสดิการและความเป็นอยู่ของบุคลากร มีความสัมพันธ์กับด้านทาน ( $r = 0.005^*$ ) ด้านมัทวะ ( $r = 0.050^*$ ) ด้านอวิโรธนะ ด้านอวิหิงสา ( $r = 0.038^*$ ) และด้านขันติ ( $r = 0.026^*$ ) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการทำงานของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับด้านปริจจาคะ ( $r = 0.032^*$ ) และด้านอภิกะ ( $r = 0.021^*$ ) ผู้บริหารตระหนักถึงศักดิ์ศรีของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับด้านศีล



( $r = 0.021^*$ ) ด้านปาริจจาละ ( $r = 0.026^*$ ) ด้านอาชชะ ( $r = 0.025^*$ ) ด้านตปะ ( $r = 0.021^*$ ) และด้านอวิสิงหา ( $r = 0.002^*$ ) ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์กับด้านตปะ ( $r = 0.011^*$ ) ผู้บริหารให้ความเสมอภาคกับบุคลากรในทุก ๆ ด้านมีความสัมพันธ์กับด้านอาชชะ ( $r = 0.029^*$ ) ด้านมัทวะ ( $r = 0.001^*$ ) และด้านอโกธะ ( $r = 0.005^*$ ) ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรเกี่ยวกับการทำงานด้วยการออกคำสั่งมีความสัมพันธ์กับด้านอาชีวะ ( $r = 0.026^*$ ) ผู้บริหารกำหนดกรอบ การทำงานและกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างชัดเจนมีความสัมพันธ์กับด้านมัทวะ ด้านอโกธะ ( $r = 0.013^*$ ) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่มีความสัมพันธ์กับด้านมัทวะ ( $r = 0.047^*$ ) ด้านอโกธะ ( $r = 0.006^*$ ) ผู้บริหารติดตามควบคุมนิเทศการทำงาน ของบุคลากรอย่างชัดเจน มีความสัมพันธ์กับด้านอาชชะ ( $r = 0.049^*$ ) ด้านตปะ ( $r = 0.007^*$ ) ผู้บริหารมุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นให้กับองค์กรมีความสัมพันธ์กับด้านทาน ด้านอาชชะ ( $r = 0.032^*$ ) ผู้บริหารมุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลง ที่ดีขึ้นให้กับองค์กรมีความสัมพันธ์กับด้านปาริจจาละ ( $r = 0.017^*$ ) ด้านอโกธะ ( $r = 0.013^*$ ) และด้านอวิโรณะ ( $r = 0.045^*$ ) ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานให้ประสบผลสำเร็จมีความสัมพันธ์กับด้านทาน ( $r = 0.006^*$ ) ด้านอโกธะ ( $r = 0.030^*$ ) ด้านอวิหิงสา ( $r = 0.049^*$ ) และด้านอวิโรณะ ( $r = 0.025^*$ ) ผู้บริหารตระหนักถึงการปรับปรุงการทำงานของ ตนเองและองค์กรอย่างสม่ำเสมอมีความสัมพันธ์กับด้านตปะ ( $r = 0.050^*$ ) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร มีการปรับปรุงการทำงานของตนเองและองค์กรอย่างสม่ำเสมอมีความสัมพันธ์กับด้านศีล ( $r = 0.009^*$ ) ผู้บริหาร แสดงออกถึงบทบาทการทำงานที่มีมาตรฐานสูงมีความสัมพันธ์กับด้านทาน ( $r = 0.030^*$ ) ด้านปาริจจาละ ( $r = 0.037^*$ ) ด้านมัทวะ ( $r = 0.024^*$ ) และด้านอโกธะ ( $r = 0.047^*$ ) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับด้านปาริจจาละ ( $r = 0.016^*$ ) ผู้บริหารแสดงออกว่ามีความ มุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จมีความสัมพันธ์กับด้านอาชชะ ( $r = 0.025^*$ ) ด้านอวิโรณะ ( $r = 0.029^*$ ) ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่นต่อการทำงานของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับด้านปาริจจาละ ( $r = 0.038^*$ ) ด้านมัทวะ ( $r = 0.039^*$ ) และด้านขันติ ( $r = 0.031^*$ ) ผู้บริหารสร้างเป้าหมายร่วมกันกับบุคลากรในการพัฒนา องค์กรมีความสัมพันธ์กับด้านศีล ( $r = 0.005^*$ ) ด้านอาชชะ ( $r = 0.009^*$ ) ด้านตปะ ( $r = 0.035^*$ ) และด้าน อวิโรณะ ( $r = 0.014^*$ ) ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากร มีความสัมพันธ์กับด้านปาริจจาละ ( $r = 0.017^*$ ) ด้านอาชชะ ( $r = 0.049^*$ ) ด้านอโกธะ ( $r = 0.033^*$ ) และด้านขันติ ( $r = 0.015^*$ ) ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระมีความสัมพันธ์กับด้านอาชชะ ( $r = 0.023^*$ ) ด้านมัทวะ ( $r = 0.041^*$ ) และด้านอโกธะ ( $r = 0.001^*$ ) ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากรเป็นประจำ มีความสัมพันธ์กับด้านศีล ( $r = 0.019^*$ ) ด้านอาชชะ ( $r = 0.009^*$ ) ด้านมัทวะ ( $r = 0.000^*$ ) ด้านตปะ ( $r = 0.026^*$ ) ด้านตปะ ( $r = 0.014^*$ ) และด้านอวิโรณะ ( $r = 0.041^*$ ) ผู้บริหารไว้วางใจ สานสัมพันธ์และร่วมมือกับ บุคลากรอย่างเต็มใจและจริงจังมีความสัมพันธ์กับด้านอาชชะ ( $r = 0.045^*$ ) ด้านอวิหิงสา ( $r = 0.048^*$ ) ผู้บริหาร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความชำนาญกับบุคลากรอยู่เสมอ มีความสัมพันธ์กับด้านทาน ( $r = 0.026^*$ ) ด้านอวิหิงสา ( $r = 0.020^*$ ) ผู้บริหารมีเหตุและผลสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับบุคลากรมีความสัมพันธ์ กับด้านมัทวะ ( $r = 0.039^*$ ) ด้านตปะ ( $r = 0.036^*$ ) และด้านอวิโรณะ ( $r = 0.019^*$ ) ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง

และมีความยุติธรรมต่อบุคลากรมีความสัมพันธ์กับด้าน ปริจจาคะ ( $r = 0.016^*$ ) ด้านมัททวะ ( $r = 0.018^*$ ) และด้านอวิหิงสา ( $r = 0.046^*$ ) และผู้บริหารยอมรับข้อเสนอของบุคลากรซึ่งมีความสอดคล้องในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรมีความสัมพันธ์กับด้านทาน ( $r = 0.001^*$ ) ด้านอาชชวะ ( $r = 0.003^*$ ) ตามลำดับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

### อภิปรายผลการวิจัย

เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงออกว่ามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จ รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรับปรุงการทำงานของตนเองและองค์กรอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาอีก คือ ผู้บริหารแสดงออกถึงบทบาทการทำงานที่มีมาตรฐานสูง ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารสร้างเป้าหมายร่วมกันกับบุคลากรในการพัฒนาองค์กร และผู้บริหารยอมรับข้อเสนอของบุคลากรซึ่งมีความสอดคล้องในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ อาจเนื่องจากผู้บริหารนั้นให้ความสำคัญกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญทำให้ผลของความเป็นผู้นำนั้นอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพงศ์ บุญยรรณดี (2553, หน้า 23) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำคือศิลปะและความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนให้ทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์กร และวโรเพ็งสวัสดิ์ (2549, หน้า 18) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่ม ปฏิบัติตามความคิดความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อนำไปสู่การบรรลุจุดประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายหรืออาจสรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือรูปแบบอิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal influence) เป็นความสามารถในการนำของผู้นำหรือกลุ่ม ในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า คุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียน โดยพิจารณาจาก 10 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านปริจจาคะ ด้านอภิกโกธะ ด้านอาชชวะ ด้านทาน ด้านอวิโรธนะ ด้านตปะ ด้านมัททวะ ด้านขันติ ด้านอวิหิงสา ด้านศีล ทั้งนี้ อาจเนื่องจากผู้บริหารนั้นให้ความสำคัญกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมที่ให้คุณภาพ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ทำให้ผลของคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมนั้นอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต, 2548, หน้า 240-241) ราชธรรม 10 หรือทศพิธราชธรรม 96 คือธรรมของพระราชา กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง หรือธรรมของนักปกครองประกอบด้วย 1) ทาน (การให้) คือสละทรัพย์สิ่งของบำรุงเลี้ยงช่วยเหลือประชาราษฎร์และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ 2) ศีล (ความประพฤติดีงาม) คือสำรวมกายและวจีหาวารประกอบแต่การสุจริตรักษากิตติคุณให้ควรเป็นตัวอย่างและ



เป็นที่เคารพนับถือของประชาราษฎร์ 3) ปริจาคะ (การบริจาค) คือเสียสละความสุขสำราญตลอดจนชีวิตของตน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง 4) อาชวะ (ความซื่อตรง) คือซื่อตรงทรงสัตย์ ใฝ่ร่ายาปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจไม่หลอกลวงประชาชน 5) มัทวะ (ความอ่อนโยน) คือมีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่งหยาบคายกระด้างถือองคร้มีความงามสง่า เกิดแต่ท่วงทีที่ริยาสุภาพนุ่มนวลละมุนละไมให้ได้ความรัก รักดี 6) ตปะ (ความทรงเดช) คือแผดเผากิเลสตัณหาให้เข้ามาครอบงำย่ำยีจิต ระวังยับยั้งข่มใจได้ ความเป็น อยู่สม่ำเสมอหรืออย่างสามัญมุ่นั่นแต่จะบำเพ็ญเพียร 7) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) คือไม่กริ้วกราดลุอำนาจ ความโกรธจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตาประจักษ์ใจ 8) อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) คือไม่บีบคั้นกดขี่ เช่น เก็บภาษีขูดรีดหรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาดไม่หลงระเหิอำนาจ ขาดความ กรุณาหาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎร์ผู้ใดเพราะอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง 9) ชันติ (ความอดทน) คืออดทนต่องานที่ตรากตรำถึงจะลำบากกายเหนื่อยหน่ายเพียงไรก็ไม่ทอดทิ้งจะถูกละเมิดด้วย คำเลียดสีถากถางอย่างใดก็ไม่หมดกำลังใจไม่ยอมละทิ้งกรณีย์ที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม 10) อวิโรธนะ (ความไม่คลาด ธรรม) คือ วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรมคงที่ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหวเพราะถ้อยคำที่ตีส่าย ลากสักการะ หรืออิฏฐารมณ์อนิฏฐารมณ์ใด ๆ สติมั่นในธรรมทั้งส่วนยุติธรรม คือความเที่ยงธรรมนิติธรรมคือระเบียบแบบแผน หลักการปกครองตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระวราวุฒิมหาโร (ถาวะโร) (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล เขวาทุ่ง อำเภอรวยบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์การบริหาร ส่วนตำบลเขวาทุ่ง อำเภอรวยบุรี จังหวัดร้อยเอ็ดตามความคิดเห็นของประชาชนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า การปฏิบัติงาน ตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลเขวาทุ่ง อำเภอรวยบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด ตามความคิดเห็นของประชาชนอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน แนวทางการพัฒนาการ ปฏิบัติงานตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลเขวาทุ่ง อำเภอรวยบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด คือ ในการให้ซึ่งต้องไม่หวังสิ่งตอบแทนจะต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่เพื่อนร่วมงานและประชาชน ให้กำลังใจให้ ความรักให้ภัยแก่เพื่อนร่วมงานและประชาชนมีระเบียบวินัยปฏิบัติงานตามระเบียบอย่างเคร่งครัดระมัดระวังควบคุม ตนเอง รู้จักบริหารคนบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพมีความประพฤติที่ดีงามทั้งกายวาจาใจ ต้องรู้จักเสียสละ ประโยชน์ส่วนตนเพื่อส่วนรวมซื่อตรงไม่คดโกง มีความนอบน้อมถ่อมตนติดดินเพื่อให้พี่น้องประชาชนเข้าหาได้ทุก เมื่อบริหารงานด้วยความอ่อนโยนมีอัธยาศัยที่อ่อนโยนไม่หยาบคายไม่แข็งกระด้าง ผู้บริหารต้องมีความพากเพียร คือต้องพยายามเอาชนะปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานทุกรูปแบบ บริหารงานด้วยความสุขสงบเยือกเย็นเห็น ตนเห็นคนเห็นงานเห็นบ้านเมืองบริหารงานโดยไม่ใช้อารมณ์โกรธเข้ามาครอบงำตนเอง ต้องไม่มีความโกรธ เกิดขึ้นในการบริหารงาน บริหารงานต้องมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เคารพในกฎหมาย มีความเท่าเทียมกันและ ความเสมอภาคต้องไม่เบียดเบียนทั้งตนเองและผู้อื่น บริหารงานด้วยความอดทนมีขันติและความเสียสละยอมตัว อยู่เสมอเพื่อพี่น้องประชาชนจึงต้องบริหารงานด้วยความอดทนต่อทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ บริหารงานด้วยความเที่ยงธรรมหนักแน่นความถูกต้องโดยมีความเที่ยงธรรมเป็นหลัก บริหารงานด้วยความหนักแน่น กล้าตัดสินใจ และไม่เอนเอียงและแบ่งพรรคแบ่งพวก

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าเมื่อนำภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมาสัมพันธ์กับองค์ประกอบของคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนแล้วนั้นพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีความสัมพันธ์กับ ด้านทาน ด้านบริจาคตะ ด้านอภิกะระ ด้านอวิโรธนะ ด้านมัททวะ ด้านอวิหิงสา ด้านขันติ ด้านตปะ ด้านมัททวะ ตามลำดับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับ ด้านทาน (การให้) คือ สละทรัพย์สิ่งของบำรุงเลี้ยงช่วยเหลือประชาราษฎร์และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ตามแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) (2548, หน้า 240-241) ด้านบริจาคตะ หมายถึงมีความเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม มีการให้สิ่งของแก่ผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน มีการเกื้อกูลค้ำจุนผู้ที่ขัดสนขาดแคลน มีการสงเคราะห์ญาติตามโอกาสอันสมควร การยอมเสียสละอวัยวะร่างกายเพื่อผู้อื่นตามแนวคิดของ พระเจริญ สุวฑฺฒโน (2545, หน้า 71) ด้านมัททวะการแสดงกิริยาอ่อนโยนอ่อนน้อมเป็นคนไม่แข็งกระด้างปราศจากมานะทิฐิ มีอหิสาภัยไม่ว่าเหยียดหยามหรือหยาบคาย ไม่เป็น “ท้าวพระยาลิ้มกันท์ ต้นไม้ลิ้มดิน ปากลิ้มลิ้มไพร” นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ 5 และด้านตปะ การใช้ความเพียรเพื่อเผาผลาญกิเลสตัณหาให้เข้ามาครอบงำจิตใจเห็นผิดเป็นชอบ รู้จักระงับยับยั้งจิตใจได้ไม่หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอมีความเป็นอยู่อย่างสม่าเสมอมุ่งมั่นในอันที่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้สมบูรณ์ นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ 6 ตามความคิดของ พระชัยวัฒน์ ธมฺมวฑฺฒโน (2552, หน้า 17-20) ด้านอภิกะระไม่กลัวกราดล่ออำนาจความโกรธจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรมมีเมตตาประจําใจ และด้านอวิหิงสา แปลว่า ความไม่เบียดเบียนไม่บีบบังคับไม่กดขี่ไม่หลงอำนาจ ไม่ขาดความกรุณา ไม่หาเรื่องลงโทษ ไม่อาฆาต ไม่เกลียดชัง วชิษฐ เดชกุญชร (2551, หน้า 10-11) ด้านขันติ คือ การที่ทรงมีพระราชจริยานุวัตรอันอดทนต่อสิ่งทั้งปวงรักษาพระราชหฤทัยและพระอาการ พระกาย พระวาจา ให้เรียบร้อย และด้านอวิโรธนะ คือ การที่ทรงตั้งอยู่ในชาติติดยราชประเพณีไม่ทรงประพฤติดิจจากพระราชจริยานุวัตร นิติศาสตร์ ราชศาสตร์ไม่ทรงประพฤติก่อให้เกิดจากความยุติธรรม ทรงอุปถัมภ์ยกย่องคนที่มีความชอบทรงบำราบคนที่มีความรับผิดชอบโดยปราศจากอำนาจอคติ 4 ประการ และไม่ทรงแสดงให้เห็นด้วยพระราชหฤทัยยินดียินร้ายตามแนวคิดของสุเมธ ตันติเวชกุล (2543, หน้า 272-273)

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอเพื่อนำไปปฏิบัติ

1.1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้บริหารกำหนดกรอบการทำงานและกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างชัดเจนเนื่องจากในบางครั้งผู้บริหารก็ไม่สามารถจะคัดค้านแนวคิดการปฏิบัติของบุคลากร เนื่องจากผู้บริหารบางคนอาจจะพึงเข้ารับตำแหน่งจึงมีประสบการณ์น้อย

ดังนั้นผู้บริหารจึงควรศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ถึงวิธีการต่าง ๆ อย่างชัดเจนเพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะความเป็นผู้นำเพิ่มขึ้น

1.2 ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานให้ประสบผลสำเร็จเนื่องจากผู้บริหารมีภาระหน้าที่มากมาย ประกอบกับบุคลากรก็มีภาระหน้าที่ในงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย จึงไม่มีเวลา ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีความสัมพันธ์กับบุคลากรให้มากขึ้นและควรเสริมสร้างหลักของการทำงานเป็นทีมให้บุคลากรเล็งเห็นความสำคัญของการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริหารเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

1.3 ด้านศีล ความประพฤติดีงาม เนื่องจากในบางครั้งผู้บริหารอาจมีพฤติกรรมที่ส่อในทางที่ผิดในการทุจริต และเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรมในการประพฤติตนให้เป็นแบบแก่บุคลากร และให้เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับตนเองและองค์กรต่อไป

1.4 ด้านอิทธิบาท ความไม่เบียดเบียน เนื่องจากในบางครั้งผู้บริหารนั้นใช้อำนาจหน้าที่ในทางที่ผิดและให้อำนาจภายในมาครอบงำจิตใจโดยไม่คำนึงถึงหลักเหตุผลและความถูกต้องผู้บริหารจึงต้องมีทัศนคติที่ดี บ่งบอกถึงความเป็นผู้นำสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรให้เป็นระบบและมีความเคารพซึ่งกันและกันและให้ความยุติธรรมต่อทุกฝ่ายและไม่เอินเอียงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความเสถียรภาพและมั่นคงต่อไป

1.5 ผู้บริหารมีความเสียสละทรัพย์สินเงินทองและวัตถุสิ่งของต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร เนื่องจากผู้บริหารนั้นอาจจะมีความจำเป็นในเรื่องส่วนตัว หรืออาจจะคิดว่าการเสียสละเงินทอง วัตถุสิ่งของนั้นไม่สำคัญเท่ากับการทุ่มเทแรงกาย แรงใจ ในการทำงานเพื่อองค์กร

1.6 ผู้บริหารใช้วาจาสุภาพ อ่อนโยนเหมาะสมกับบุคคลและโอกาสเนื่องจากการพูดของผู้บริหารในบางครั้งมีการพูดโดยไม่เป็นมิตรซึ่งจะอ้างถึงคำสั่งในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการปฏิบัติหน้าที่ฉะนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความอ่อนโยน สุภาพและเป็นกันเองเพื่อการทำงานทั้งสองฝ่ายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ในการศึกษาในครั้งนี้เป็นเพียงการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณธรรมจริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มอื่น ๆ ร่วมด้วย

2.2 ควรทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู

2.3 ควรทำการวิจัยเรื่องคุณธรรม จริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู

## บรรณานุกรม

- จรุงรัตน์ สีมันตา. (2554). **คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ณัฐพงศ์ บุญยารมณ. (2553). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม.
- ประพนธ์ ผาสุยัต. (2541). **ทางเลือกทางรอด**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เออาร์ อินฟอร์เมชั่น แอนด์ พับลิเคชั่น.
- พระเจริญ สุวฑฺฒโน. (2545). **ทศพิธราชธรรมของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระชัยวัฒน์ ธมฺมวฑฺฒโน. (2552). **99 ธรรมวาที-ข้อคิด**. กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียงการพิมพ์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2540). **ศึกษาวิเคราะห์คุณธรรม จริยธรรม สำหรับผู้บริหารในสถานการศึกษา**. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2559, จาก <http://englishformbunsorn.blogspot.com/2012/10/blog-post.html>.
- \_\_\_\_\_. (2548). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อาร์เอสพริ้นติ้งแมสโปรดักส์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2540). **ธรรมนุญชีวิตร**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- พระวราวุฒิมหาวิโร (ถาวะโร). (2556). **การปฏิบัติงานตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาวง อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการคณะสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). **การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งต่อประสิทธิผลของโรงเรียน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิสิษฐ เดชกุญชร. (2551). **วันพ่อแห่งชาติ**. กรุงเทพมหานคร : อำนวยเว็บการพิมพ์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำทฤษฎี และปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำ ที่สมบูรณ์ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2)**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิรัตน์ เอ็ดดุกะชั่น.
- สุเมธ ตันติเวชกุล. 2543. **ใต้เบื้องพระยุคลบาท**. กรุงเทพมหานคร : มติชน.