

วารสารธรรมเพื่อชีวิต

JOURNAL OF DHAMMA FOR LIFE

ISSN: 2822-048X

<https://soo8.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index>

Original Research Article

Virtues Of the King in Educational Administrators Affecting the Effectiveness of Schools Under Cluster 1 Of the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat

ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

Chontida Nootongkaew^{1*}

ชลธิดา หนูทองแก้ว^{1*}

ARTICLE INFO

Name of Author & Corresponding Author: *

1. Chontida Nootongkaew*

ชลธิดา หนูทองแก้ว

Faculty of Education Mahamakut Buddhist University, Thailand.

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

Email: chontida0026@outlook.co.th

คำสำคัญ:

ทศพิธราชธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา, ประสิทธิภาพของสถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, กลุ่มสหวิทยาเขต

Keywords:

Ten Principles of Kingship, School Administrators, School Effectiveness, Secondary Educational Service Area Office, Inter-School Network Group

Article history:

Received: 07/07/2025

Revised: 20/08/2025

Accepted: 28/09/2025

Available online: 28/10/2025

How to Cite:

Nootongkaew, C. (2025). Virtues Of the King in Educational Administrators Affecting the Effectiveness of Schools Under Cluster 1 Of The Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat. *Journal Dhamma for Life*, 31(4), 518-537.

ABSTRACT

The purposes of this thesis were to 1) study the Ten Royal Virtues of school administrators under Cluster 1 of the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat, 2) examine the effectiveness of schools under Cluster 1 of the Secondary Educational Service Area Nakhon Si Thammarat, 3) investigate the relationship between the Ten Royal Virtues of school administrators and the effectiveness of schools under Cluster 1 of the Secondary Educational Service Area Nakhon Si Thammarat and 4) identify the variables of the Ten Royal Virtues that can predict the effectiveness of schools under Cluster 1 of the Secondary Educational Service Area Nakhon Si Thammarat. The sample group was 260 teachers from schools under Cluster 1 of the Secondary Educational Service Area Nakhon Si Thammarat. The research instruments used were questionnaires. The statistical methods for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression.

The findings were as follows: 1) The level of the Ten Royal Virtues of school administrators under Cluster 1 of the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat showed a high average across all aspects. The virtues, ordered from the highest to the lowest average, are: Patience (Khanti), Absence of anger (Akkodha), Non obstruction (Avirodha), Self-control (Tapa), Morality (Sila), Uprightness (Ajjava), Non-violence (Avihimsa), Gentleness (Maddava), Generosity (Dana) and Philanthropy (Pariccaga) 2) The level of school effectiveness under Cluster 1 of the Secondary



ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย
Thai Journal Citation Index Centre

<https://so08.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index>

Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat showed a high average in all aspects. The aspects, ordered from the highest to the lowest average, were: students' positive attitudes, problem-solving management by school administrators, school reform and development, and academic achievement 3. The relationship between Virtuse of the King of school administrators and school effectiveness under Cluster 1 of the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat was found to be positively significant, with a relatively high level of correlation at the statistical significance level of .001 4. The predictive variables for the relationship between Virtues and school effectiveness under Cluster 1 of the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat were identified as Avirodha, Sila, Khanti, and Maddava, which together predicted school effectiveness at 85.40%. The regression equations in raw scores and standard.

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษา 4) ศึกษาตัวแปรทศพิธราชธรรมที่ใช้ในการพยากรณ์ประสิทธิผลสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ ครูของสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตกลุ่มที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 260 คน เครื่องมือคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราช มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ขันติ อักโกระ อวิโรณะ ตบะ สีล อาชชวะ อวิหิงสา มัททวะ ทาน และปริจาคะ 2) ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราช ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ทศนคติทางบวกของนักเรียน การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3. ความสัมพันธ์ระหว่างทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .001 4. ตัวแปรพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับทศพิธราชธรรมกับระดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด 4



ด้าน คือว่า อวิโรธนะ ศील ขันติ มัททวะ โดยทำนายประสิทธิผลสถานศึกษา ได้ร้อยละ 73 สามารถสร้างสมการ ถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน

บทนำ

บริหารจัดการได้อย่างมีสถานภาวะ มีภาวะผู้นำความสำคัญและเป็นแรงบันดาลใจแก่บังคับบัญชา มีสร้าง แรงจูงใจซึ่งเป็นคุณธรรมของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร เรื่องอื่นปัจจุบันสังคมไทยต้องการผู้นำที่มีคุณธรรมมาภิบาล สถานะการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารงานบริหารคนและส่งเสริมให้นักเรียนในบางครั้งและเก่ง ต่อเนื่องคู่กัน กรรมการที่ต่ออย่างยิ่งในภาวะผู้นำมีความน่าเชื่อถือต่อผู้มีอำนาจควบคุมมีกระบวนการโน้มน้าวใจ สร้างผู้นำและยึดหลักความยุติธรรม โดยผู้บริหารระดับสูงที่นำหลักธรรมทางโภชนาการในทศพิธราชธรรม คุณธรรมของพระบาทเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 มาบริหาร และประธานสภาการศึกษาของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน (พิชญานา ยินยาว 2561: 6)

โรงเรียนผู้มีอำนาจ บริหารระบบ มีหน้าที่สำคัญในกำกับดูแลเป็นถึงมือจับของไม่จำเป็นต้องขัดแย้งภายใน องค์กรและการไหลลัดจัดงานและความสามารถ ใน ชีวิตโรงเรียนในคณะสำนักงานเขตการศึกษาพื้นที่มัธยมศึกษา ประจำจังหวัดนครศรีธรรมราช สหมหาวิทยาลัยที่ 1 หลายขนาดและความพยายามของผู้บริหารจึงทำให้สามารถ สังเกตเป้าหมายของแต่ละโรงเรียนได้ แต่ในระดับสูงอาจพบอุปสรรคเช่น การไม่ให้ความร่วมมือของนักเรียน โดยตรงในองค์กรภายในและตัดสินใจยุติธรรมของผู้บริหารซึ่งควบคุมบรรยากาศการทำงานและคุณภาพชีวิต ของครูการให้มีประสิทธิภาพและจากเจ้าของนี้ ก็ คือหลักทศแนวทางการช่วยพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จคือหลักทศพิธราชธรรม 10 ประการมาใช้รวมถึงประการรวมถึง ทาน การไม่ให้และช่วยเหลือ เหลือประชาชน การจัดเลี้ยงและช่วยเหลือประชาชน น้ำแข็ง ประพพ นักเรียนดีมีวินัย บริจาคให้เพื่อส่วนรวม เสียสละเพื่อส่วนรวม อาชวะวะ เรื่องของชื่อเสียงสูง ความซื่อสัตย์สุจริต มัททวะ แสงอ่อนโยนสุภาพ แสดงความ อ่อนโยน ตปะ การข่มใจบำเพ็ญเพียร การข่มใจ บำเพ็ญเพียรเพียรอีกโกธะ ไมโกรธมีเมตตา ไม่มีความโกรธเคือง ตา อวิหิงสา ไม่เบียดเบียน ขันติ อดทน อดกลั้น อวิโรธนะ เพราะในหลักธรรม(สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต) 2560: 25-27)

ทศพิธราชธรรมไม่ได้ หมายถึง หลักธรรมของพระเจ้าแผ่นดินเท่านั้น แต่หมายถึง ผู้นำบ้านเมืองและ ผู้ปกครองอื่น ทศพิธราชธรรมเป็นหลักปฏิบัติสำหรับกล่อมเกลาคิดใจเพื่อสามารถปรับใจให้สอดคล้องกับวิกฤต ต่างๆ ที่เข้ามากระทบและทดสอบจิตใจและสามารถตัดสินใจอย่างถูกต้อง ไม่มีอคติและมีประโยชน์ส่วนรวมที่จะ เกิดขึ้นแก่สังคมเป็นสำคัญ ทาน การให้ คือ สละทรัพย์สิ่งของ บำรุงเลี้ยง ช่วยเหลือประชาราษฎร์และบำเพ็ญ สาธารณประโยชน์ ศील ความประพฤติดีงาม คือสำรวมกายและจิตวาจา ประกอบแต่การสุจริต รักษาจิตดีคุณให้ ควรเป็นตัวอย่างและเป็นที่เคารพนับถือของประชาราษฎร์ มิให้มีข้อที่ใครจะดูแคลน ปริจจาคะ การบริจาค คือ เสียสละความสุขสำราญ เป็นต้น ตลอดจนชีวิตของตน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อย ของบ้านเมืองอาชวะวะ ความซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ไว้มารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจไม่



หลอกลวงประชาชน มัททวะ ความอ่อนโยน คือ มีอภัยภัย ไม่เย่อหยิ่งหยาบคายกระด้างถื่อองค์ มีความงามสง่า เกิดแต่ทวงกิริยาสุภาพนุ่มนวล ละมุนละไม ไม่ให้ความรักภักดีแต่มีขาดยาเกรง ตบะ ความทรงเดช คือ แผดเผา กิเลสตัณหา มิให้เขามาครอบงำอำยิจิต ระวังยับยั้ง ช่มใจได้ ไม่ยอมให้หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและความปรนเปรอมีความเป็นอยู่สม่ำเสมอ หรืออย่างสามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจให้บริบูรณ์ อักโกธะ ความไม่โกรธ คือ ไม่กริ้วกราดลุอำนาจความโกรธจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่างๆ ผิดพลาดเสีย ธรรม มีเมตตาประจําใจไวระงับความเคืองชุน่ วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันราบเรียบเป็นตัวของตัวเองอวิหิงสา ความไม่เบียดเบียน คือ ไม่บีบบังคับกดขี่ เช่น เก็บภาษี ชูดริตหรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด ไม่หลงระเริงในอำนาจ ขาดความกรุณาหาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎร์ผู้ใด เพราะอาศัยความอาฆาตเกลียดชังขันธ์ ความอดทน คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำ ถึงจะลำบากกายเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ทอดทิ้งถึงจะถูกหยันด้วยคำเสียดสีถากถางอย่างไร ก็ไม่หมดกำลังใจไม่ยอมละทิ้งกรณีย์ที่บำเพ็ญโดยชอบธรรมอวิโรธนะ ความไม่คลาดธรรม คือ วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรมคงที่ ไม่เอนเอียงหวั่นไหวเพราะถ้อยคำดีร้าย ลากสักการะหรืออิฏฐารมณ์ อนิฏฐารมณ์ใดๆ สถิตมั่นในธรรมทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรมก็ดี นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดีไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาด วิบัติไปราชธรรม 10 นี้ (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (2557: 67))

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช และประวัติหลักทศพิธราชธรรมความเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเขตการปกครองพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชใน อำเภอมืองทองเทียวนครศรีธรรมราช 2546 และประกาศอีกครั้งในปี 2560 2561 และ 2566 มืองค์กรหลัก ด้านต่างๆ ที่เป็นแนวทางการพัฒนาแผนมาตรฐานการศึกษาการวิจารณ์ติดตามคุณภาพการบริหารงบประมาณ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้โครงสร้างการแบ่งกลุ่มงานและส่วนต่าง ๆ รวม 10 กลุ่มที่แกน สำหรับการศึกษาค้นคว้าสูงสุดในประสิทธิภาพสูงสุดเป็นผู้นำผู้มี อำนาจ บริหารสถานศึกษาจะการพัฒนาภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถยกระดับได้ภาพรวมนำหลักทศพิธราชธรรมซึ่งเป็นหลักและมิติเสียสละเรื่อง แบ่งเป็นคุณลักษณะหลักธรรมของผู้นำที่มีลักษณะความยุติธรรม และความเสียสละ 3 กลุ่มคือ กลุ่มการปฏิบัติ ตนเบื้องต้นรวมถึงทานศีลและจาปริคะ กลุ่มคุณสมบัติภายในผู้นำเช่น อาชวะ มัททวะ และตบะ กลุ่ม ประวัติศาสตร์ในเชิงรุกรวมถึงอักโกธะ อวิหิงสา ขันติ และอวิโรธนะคณะกรรมการทศพิธราชธรรมในสภาของ ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้หล่อหลอมผู้นำส่วนใหญ่มีความน่าเชื่อถือจากครู และชุมชนออร์จะควบคุมงานของ โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพต่อไป(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (2561: 22-32))

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

ทศพิธราชธรรม

ทศพิธราชธรรม หมายถึง ธรรมะ 10 ประการที่พระมหากษัตริย์หรือผู้นำพึงประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้การปกครองเป็นไปด้วยความยุติธรรมและเป็นประโยชน์สุขแก่ประชาชน (พระพรหมคุณาภรณ์, 2553) แนวคิดนี้



สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทของการบริหารสถานศึกษาได้เช่นเดียวกัน เพราะผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็น “ผู้นำองค์กรทางการศึกษา” ที่ต้องมีทั้งคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อบุคลากร ครู นักเรียน และชุมชนรอบข้าง การยึดมั่นในหลักทศพิธราชธรรมจึงเป็นรากฐานสำคัญในการบริหารด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และมีเมตตาธรรม หลักธรรมทั้ง 10 ประการประกอบด้วย

1. ทาน การให้ หมายถึง ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การให้ทั้งวัตถุธรรม คำแนะนำ หรือโอกาสแก่ผู้อื่น ผู้บริหารควรมีน้ำใจ ช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา และสนับสนุนการพัฒนาครูและนักเรียน เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการแบ่งปันในองค์กร

2. ศีล ความประพฤติดี คือ การรักษาความประพฤติทั้งกาย วาจา ใจ ให้อยู่ในกรอบคุณธรรม ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี ซื่อสัตย์สุจริต เคารพกฎระเบียบขององค์กร และปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณของวิชาชีพครู

3. ปริจาคะ การเสียสละ คือ การละความเห็นแก่ตัว ยอมสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ในบริบทของสถานศึกษา หมายถึง การตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของนักเรียนและองค์กร มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

4. อาชชวะ ความซื่อตรง หมายถึง ความตรงไปตรงมา โปร่งใส ไม่อำพราง ผู้บริหารที่มีอาชชวะจะสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในหมู่ครูและบุคลากร ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชน

5. มัททวะ ความอ่อนโยน คือ ความสุภาพ นุ่มนวล และมีเมตตาในการพูดและการกระทำ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเข้าใจ และปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเคารพเท่าเทียม

6. ตปะ ความเพียรและความอดทน หมายถึง ความมุ่งมั่น อดทน และมีวินัยในการทำงาน แม้จะเผชิญอุปสรรค ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความพากเพียรในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก

7. อักโกธะ ไมโกรธ คือ การควบคุมอารมณ์ ไม่แสดงความโกรธหรือมุ่นร้าย ผู้บริหารที่มีอักโกธะจะสามารถตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ไม่ใช่อารมณ์ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่สงบสุข

8. อวิหิงสา ไม่เบียดเบียน หมายถึง การไม่ทำร้ายผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา และใจ ผู้บริหารควรบริหารด้วยความเมตตา ไม่ใช่อำนาจในทางที่ผิด และปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเป็นธรรม

9. ขันติ ความอดกลั้น คือ ความสามารถในการทนต่อความยากลำบากหรือคำวิพากษ์วิจารณ์ ผู้บริหารที่มีขันติจะสามารถรักษาความสงบและความมั่นคงของใจได้ดี เป็นผู้นำที่มีสติและไม่หวั่นไหวต่อปัญหา

10. อวิโรธนะ ความเที่ยงธรรม หมายถึง การไม่ลำเอียง รักษาความยุติธรรม ผู้บริหารควรตัดสินใจอย่างรอบคอบ ไม่เห็นแก่พวกพ้อง และคำนึงถึงความถูกต้องเป็นหลัก

ทศพิธราชธรรมจึงมีใช้เพียงหลักธรรมสำหรับพระมหากษัตริย์เท่านั้น แต่ยังเป็นแนวทางแห่ง “ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม” ที่ผู้บริหารยุคใหม่ โดยเฉพาะในภาคการศึกษา สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน พัฒนาคน และสร้างองค์กรที่มีความสุขและยั่งยืนได้ (สุวัฒน์, 2560; ปรัชญา, 2562)



ประสิทธิผลของสถานศึกษา (School Effectiveness)

ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ระดับความสำเร็จของสถานศึกษาในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ทั้งในด้านคุณภาพของผู้เรียน การบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Hoy & Miskel, 2008) กล่าวคือ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลไม่เพียงแต่สามารถผลิตผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงเท่านั้น แต่ยังสามารถปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ทักษะคิดที่ดีต่อการเรียนรู้ และพฤติกรรมทางสังคมที่เหมาะสม ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกยุคใหม่ องค์ประกอบของประสิทธิผลโรงเรียนโดยทั่วไปประกอบด้วย

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สุดของความสำเร็จของประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน ความเหมาะสมของหลักสูตร และความสามารถของผู้เรียนในการนำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริง

2. ทักษะคิดและพฤติกรรมทางบวกของนักเรียน นอกจากผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการแล้ว นักเรียนในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะมีแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

3. การบริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารที่มีระบบ โปร่งใส และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เช่น ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน จะช่วยสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ส่งผลให้โรงเรียนดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

4. ความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะมีการเรียนรู้ขององค์กร (organizational learning) อย่างต่อเนื่อง มีระบบประเมินผลและพัฒนาคุณภาพภายใน (internal quality assurance) ที่เข้มแข็ง และเปิดรับนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน

ตามแนวคิดของ Lezotte (1991) โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะมีระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน ผู้นำที่มีพลังทางวิชาการ วัฒนธรรมองค์กรที่ดี และความร่วมมือของทุกฝ่าย เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้าน “ประสิทธิผลของสถานศึกษา” เป็นผลลัพธ์ของการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำ ครู นักเรียน และชุมชน ซึ่งมุ่งสร้างสมดุลระหว่าง “คุณภาพทางวิชาการ” และ “คุณภาพทางคุณธรรม” เพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาและยืนหยัดได้อย่างยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

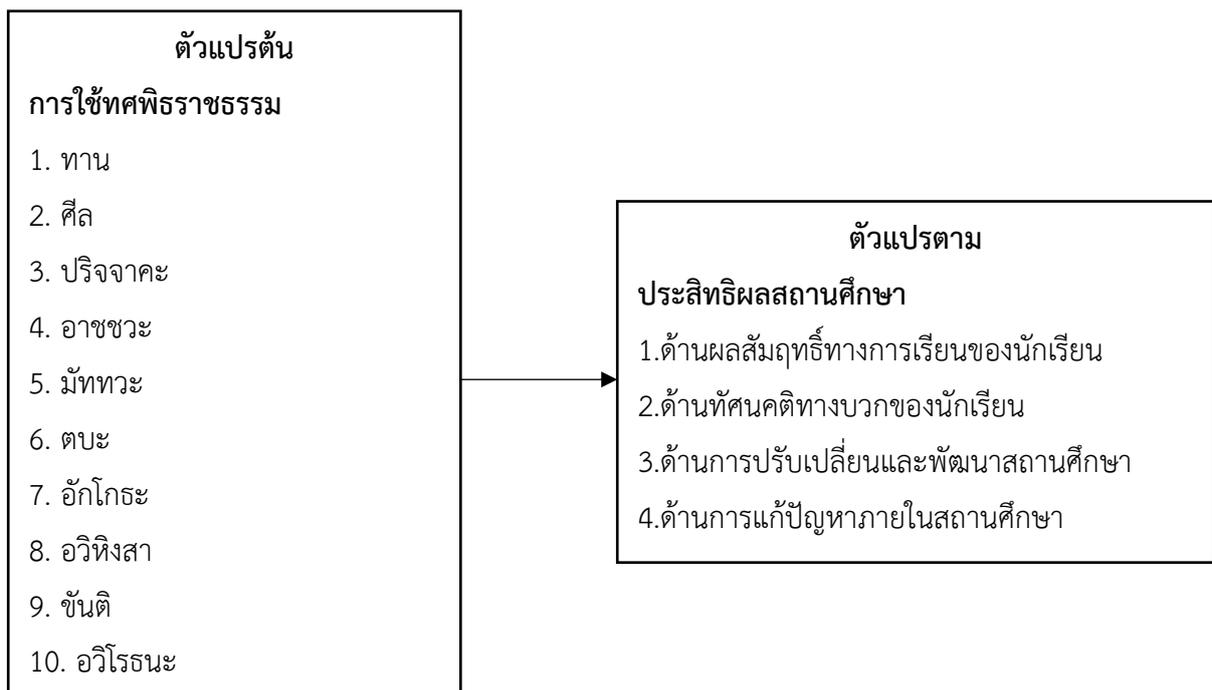
ความสัมพันธ์ระหว่างทศพิธราชธรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลสถานศึกษา

งานวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาที่ตั้งอยู่บนหลัก ทศพิธราชธรรม ซึ่งประกอบด้วย คุณธรรม 10 ประการ เช่น ทาน ศีล บริจาคะ อาชวะ มัททวะ ตปะ อักโกธะ อวิหิงสา ชันติ และอวิโรธนะ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับระดับของประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา (ศิริพร, 2561; วิจิตร,



2563; ธีรภัทร, 2565) โดยเฉพาะในด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน บรรยากาศองค์กรทางการศึกษา และ การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารที่ยึดมั่นในทศพิธราชธรรมมักจะเป็นผู้นำที่มีจิตใจเป็นธรรมและมีความเสียสละ ซึ่งทำให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจและความศรัทธา ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ความซื่อสัตย์ ความอดทน และการไม่โกรธของผู้บริหารยังช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กร ทำให้เกิดบรรยากาศแห่งความร่วมมือและความเข้าใจอันดี ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิผลสูงขึ้น การบริหารตามหลักทศพิธราชธรรมยังช่วยสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณธรรม และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน ทั้งในด้านวินัย คุณธรรม และความรับผิดชอบ ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียนโดยตรง ดังนั้น การยึดหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารจึงไม่เพียงส่งผลต่อการบริหารงานเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาในภาพรวม ผู้บริหารที่นำหลักทศพิธราชธรรมมาเป็นแนวทางในการบริหารงาน จะสามารถสร้างความศรัทธา ความร่วมมือ และบรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อการทำงานร่วมกันภายในสถานศึกษา ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้สถานศึกษามีประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราช
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราช
4. เพื่อศึกษาตัวแปรทศพิธราชธรรมที่ใช้ในการพยากรณ์ประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

สมมติฐานในการวิจัย

1. ความสัมพันธ์การใช้ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราชมีความสัมพันธ์กันในทางบวก
2. ตัวแปรพยากรณ์การใช้ทศพิธราชธรรมอย่างน้อย 1 ด้านของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

ระเบียบวิธีในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ประเภทของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าของผู้บริหารสถานศึกษา และวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดังกล่าว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) และองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)



ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูของสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2567 ซึ่งมีจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด 15 แห่ง รวมจำนวน ครูทั้งหมด 775 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 260 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie และ Morgan (1970: 607–610) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ กลุ่มตัวอย่างมีความเป็นตัวแทนของสถานศึกษาทั้ง 15 แห่งอย่างเหมาะสม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดทางทฤษฎี ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. องค์ประกอบของการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
 - 1) การกำหนดตัวชี้วัด จำนวน 3 ข้อ
 - 2) หลักฐานเชิงประจักษ์ จำนวน 5 ข้อ
 - 3) การวัดผลสัมฤทธิ์ จำนวน 4 ข้อ
 - 4) การกำกับติดตาม จำนวน 5 ข้อ
2. องค์ประกอบของการมีประสิทธิผล
 - 1) การบรรลุเป้าหมาย จำนวน 5 ข้อ
 - 2) การพัฒนาองค์กร จำนวน 5 ข้อ
 - 3) ความมีคุณภาพของงาน จำนวน 5 ข้อ
 - 4) ความคุ้มค่า จำนวน 5 ข้อ
 - 5) ความพึงพอใจในงาน จำนวน 6 ข้อ
3. องค์ประกอบของการวางแผนการทำงาน
 - 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ
 - 2) การกำหนดพันธกิจ จำนวน 5 ข้อ



- 3) การกำหนดกลยุทธ์ จำนวน 4 ข้อ
- 4) การกำหนดวัตถุประสงค์ล่วงหน้า จำนวน 3 ข้อ
4. องค์ประกอบของการประเมินผล
 - 1) การเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 7 ข้อ
 - 2) การคิดวิเคราะห์ จำนวน 4 ข้อ
 - 3) การตัดสินใจ จำนวน 7 ข้อ

แบบสอบถามใช้มาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ (5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง) เพื่อวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขออนุมัติหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อเก็บข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 เพื่อให้ครูในสถานศึกษาตอบแบบสอบถามทาง ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ภายในระยะเวลา 3 สัปดาห์
3. หากครบกำหนดแล้วยังไม่ได้รับแบบสอบถามครบตามจำนวนที่กำหนด ผู้วิจัยจะดำเนินการติดตามและส่งหนังสือขอความร่วมมืออีกครั้ง
4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม คัดแยกเฉพาะฉบับที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้
5. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์เข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูลและเกณฑ์การแปลความหมาย

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่

- 1) ค่าความถี่ (Frequency)
- 2) ค่าร้อยละ (Percentage)
- 3) ค่าเฉลี่ย (Mean)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ วุฒิ การศึกษา และตำแหน่งในการทำงาน



2. การวิเคราะห์เชิงสถิติขั้นสูง

1) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อหาความสัมพันธ์ร่วมของตัวแปร โดยใช้เกณฑ์พิจารณาค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่า 1 และค่าความแปรปรวนสะสมไม่น้อยกว่าร้อยละ 60

2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ดัชนี ได้แก่ ค่าไคสแควร์ (Chi-square) ค่า GFI AGFI และค่า RMSEA ตามแนวทางของ นางลักษณ์ วิรัชชัย (2548)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่มุ่งศึกษาภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มอย่างเป็นระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติทั้งเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน เพื่อสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้ากับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีหลักวิชาการ

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขตตรวจราชการภาค 5” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบมุ่งเป้าของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขตตรวจราชการภาค 5 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องอย่างกลมกลืน และยืนยันองค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ แบบมุ่งเป้าของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขตตรวจราชการภาค 5

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา อายุและประสบการณ์ในการทำงาน

ที่	สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1	เพศชาย	86	33.10
	หญิง	174	66.90
	รวม	260	100.00
2	อายุ 20 – 25 ปี	39	15.00
	26 – 30 ปี	87	33.5
	31 – 35 ปี	93	35.8
	อายุมากกว่า 35 ขึ้นไป	41	15.8



ที่	สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
	รวม	260	100.00
3	ตำแหน่ง ครูผู้สอน	260	100.0
	รวม	260	100.00
4	ระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี	197	75.8
	ปริญญาโท	60	23.1
	ปริญญาเอก	3	1.2
	รวม	260	100.00
5	ขนาดสถานศึกษา ขนาดเล็ก	-	-
	ขนาดกลาง	60	23.1
	ขนาดใหญ่	82	31.5
	ขนาดใหญ่พิเศษ	118	45.4
	รวม	260	100.00
6	ประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 8 ปี	95	36.5
	8-20 ปี	146	56.2
	21 ปีขึ้นไป	19	7.3
	รวม	260	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 66.90 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 31 - 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.80 มีตำแหน่ง ครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 100 ระดับการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี 197 คน คิดเป็นร้อยละ 75.80 ขนาดโรงเรียนส่วนใหญ่พิเศษ 118 คน คิดเป็นร้อยละ 45.4 สำหรับประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 8-20 ปี ขึ้นไป 146 คน คิดเป็นร้อยละ 56.2



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านอวิโรธนะ

ข้อที่	ทศพิธราชธรรม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารมีปัญญาในการบริหารโรงเรียน	4.06	0.78	มาก
2.	ผู้บริหารมีความหนักแน่นธรรม มีหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน	4.15	0.78	มาก
3.	ผู้บริหารมีความยุติธรรม เทียงธรรม ยกย่องคนควร ยกย่องปราบคนที่ไม่ควรปราบ วางตนเป็นหลักที่ดีไม่มีความเอนเอียง	4.05	0.75	มาก
4.	ผู้บริหารวางตนเป็นหลักที่ดี ประพฤติปฏิบัติตน แสดงออกและบริหารงานกับบุคลากรภายในโรงเรียนทั้งครูนักเรียน ผู้ปกครองและบุคคลที่เกี่ยวข้องตามแนวทางของกฎหมาย และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข ร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี	4.06	0.78	มาก
5.	ผู้บริหารมีการวางตนที่ดี เป็นที่น่าับถือของทุกคน	4.15	0.73	มาก
	ภาพรวม	4.09	0.67	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีการปฏิบัติตามหลักธรรมทศพิธราชธรรมด้านอวิโรธนะ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม $X = 4.09$, S.D. = 0.67) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความหนักแน่นธรรม มีหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานผู้บริหารวางตนดี เป็นที่น่าับถือของทุกคน (ทั้งสองข้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน $X = 4.15$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม เทียงธรรม วางตนเป็นกลางไม่เอนเอียง ($X = 4.05$) สรุปโดยรวม ผู้บริหารมีการยึดหลักธรรมด้านอวิโรธนะในระดับที่ดีมาก สะท้อนถึงภาวะผู้นำที่ยึดหลักธรรมความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในการบริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	ประสิทธิผลสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.03	0.68	มาก
2	ทัศนคติทางบวกของนักเรียน	4.11	0.67	มาก
3	การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	4.07	0.65	มาก
4	การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	4.07	0.71	มาก
	ภาพรวม	4.07	0.63	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับระดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.07$, S.D.=0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทัศนคติทางบวกของนักเรียน (Y_2) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.11$, S.D.=0.67) รองลงมา คือ การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (Y_3) ($\bar{X}=4.07$, S.D.=0.65) และด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Y_4) ($\bar{X}=4.07$, S.D.=0.71) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Y_1) ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.68)

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 ในจังหวัด นครศรีธรรมราช

ทศพิธราชธรรม (X)	ประสิทธิผลสถานศึกษา (Y)				ผลรวม
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	
X_1	.613**	.599**	.619**	.635**	.667**
X_2	.714**	.658**	.696**	.711**	.752**
X_3	.705**	.658**	.676**	.654**	.735**
X_4	.675**	.672**	.707**	.703**	.746**
X_5	.718**	.683**	.687**	.701**	.754**
X_6	.715**	.699**	.721**	.712**	.770**
X_7	.677**	.659**	.710**	.714**	.747**



ทศพิธราชธรรม (X)	ประสิทธิผลสถานศึกษา (Y)				ผลรวม Y _{รวม}
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	
X ₈	.688**	.674**	.681**	.706**	.744**
X ₉	.721**	.742**	.721**	.759**	.769**
X ₁₀	.741**	.745**	.776**	.761**	.817**
ผลรวม X _{รวม}	.776**	.759**	.779**	.785**	.838**

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง ($r = .838$) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อพิจารณารายคู่ของตัวแปร พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางถึงระดับสูงมาก ($r = .599 - .817$) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เช่นกัน โดยความสัมพันธ์ที่สูงที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างทศพิธราชธรรมด้าน อวิโรธนะ (X10) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก ($r = .817$) ส่วนความสัมพันธ์ที่ต่ำที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่าง ทาน (X1) กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในด้านทัศนคติทางบวกของนักเรียน (Y2) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .599$)

อภิปรายผล

เพื่อศึกษาทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 จังหวัดนครศรีธรรมราช

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลัก ทศพิธราชธรรมทั้ง 10 ประการ ได้แก่ ทาน ศีล ปริจจาคะ อาชวาระ มัททวะ ตบะ อักโกธะ อวิหิงสา ขันติ และอวิโรธนะ มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานอย่างชัดเจน โดยมีการส่งเสริมคุณธรรม ความโปร่งใส ความเป็นธรรม เปิดรับฟังความคิดเห็น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านขันติ (ความอดกลั้น) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงความมั่นคงทางอารมณ์ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ช่วยให้สามารถรับมือกับปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีสติและเป็นธรรม ส่วน ด้านศีล และ ด้านตบะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมา แสดงถึงการปฏิบัติตนโดยยึดมั่นในจริยธรรม ความเพียร และการเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย วาจา และใจ ขณะที่ ด้านปริจจาคะ (การเสียสละ) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แม้จะอยู่ในระดับต่ำสุดแต่ก็ยังอยู่ในระดับดี สะท้อนว่าผู้บริหารยังคงมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แต่ควรได้รับการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความสมดุลในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น



ผลการอภิปรายนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐมน สมตน (2565) ที่พบว่า หลักทศพิธราชธรรม 7 ด้าน ได้แก่ ทาน ศีล อาชวชะ อักโกระ อวิหิงสา ชันติ และอวิโรธนะ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องกับ สมชาย ใจดี (2565) และ วรงค์พร สัมมานันท์ (2566) ที่ระบุว่า ผู้บริหารที่ยึดถือหลักทศพิธราชธรรมจะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เกิดความสุข ความร่วมมือ และความไว้วางใจในองค์กร ทั้งยังสนับสนุนผลวิจัยของ ศุภชัย โกมลรัตน์ (2562) ซึ่งชี้ว่า ผู้นำที่มีคุณธรรมและความเสียสละจะสามารถสร้างความไว้วางใจและความเข้มแข็งในองค์กรได้อย่างยั่งยืน

เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 จังหวัดนครศรีธรรมราช

การศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ เนื่องจากการประเมินประสิทธิผลสามารถสะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารในการดำเนินงานและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบรายละเอียดดังนี้

1. ด้านทัศนคติทางบวกของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนต่อสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน ส่งผลให้นักเรียนมีแรงจูงใจและทัศนคติที่ดีต่อการเรียน

2. ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน อยู่ในระดับดี แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนและดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านโครงสร้าง หลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสะท้อนถึงการบริหารเชิงยุทธศาสตร์และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

3. ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน อยู่ในระดับดี สะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารในการจัดการปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม และสร้างกระบวนการทำงานที่ช่วยลดอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียน

4. ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แม้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่ยังอยู่ในระดับดี แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังคงมีหน้าที่ในการพัฒนากลยุทธ์และแนวทางส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนให้ดียิ่งขึ้น เช่น การสนับสนุนการเรียนรู้เชิงลึก การใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ และการติดตามผลการเรียนอย่างเป็นระบบ

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2008) ที่ระบุว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการเชิงคุณธรรมของผู้บริหาร ซึ่งมีผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน โครงสร้างองค์กร และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนโดยตรง โดยเน้นว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการบริหารจัดการอย่างมีคุณธรรม จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนได้อย่างยั่งยืน



เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา

จากผลการวิเคราะห์พบว่า ทศพิธราชธรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติตามหลักทศพิธราชธรรมอย่างเคร่งครัด มีแนวโน้มที่จะส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างเด่นชัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. คุณภาพผู้เรียน การบริหารที่ยึดหลักคุณธรรม ส่งผลให้เกิดการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน และสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง
2. บรรยากาศองค์กร การนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่โปร่งใส ยุติธรรม และเป็นธรรม ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีความสามัคคี และร่วมมือกันเพื่อเป้าหมายร่วมของสถานศึกษา
3. การพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้บริหารที่มีคุณธรรมสูงสามารถวางแผนและตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้องและประโยชน์รวม ส่งผลให้การพัฒนาสถานศึกษามีความต่อเนื่องและยั่งยืน ทั้งในด้านวิชาการ การบริหารจัดการ และการพัฒนาชุมชน

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยนดา สงวนศักดิ์ (2564) ที่พบว่าคุณธรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร และความพึงพอใจในองค์กร ทำให้เห็นชัดเจนว่า การปลูกฝังคุณธรรมและการปฏิบัติตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร ไม่เพียงส่งผลต่อความสำเร็จของตนเอง แต่ยังสร้างคุณประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาโดยรวมอย่างเป็นรูปธรรม

เพื่อศึกษาตัวแปรทศพิธราชธรรมที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ในปัจจุบัน การบริหารสถานศึกษาไม่ใช่เพียงเรื่องของการจัดการด้านวิชาการหรืองบประมาณเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารและบุคลากร การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทศพิธราชธรรม กับ ประสิทธิผลของสถานศึกษา จึงเป็นแนวทางสำคัญในการทำความเข้าใจว่าคุณธรรมสามารถส่งเสริมความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรได้อย่างไร ทศพิธราชธรรมประกอบด้วยคุณธรรมหลายด้าน เช่น ซันติ ซึ่งหมายถึงความอดทนและการยับยั้งใจในสถานการณ์ต่าง ๆ, ศีล คือความมีวินัยและการปฏิบัติตามหลักคุณธรรม, และ อวิโรธนะ คือความไม่ยึดมั่นถือมั่นในผลประโยชน์ส่วนตัว การศึกษาวิเคราะห์พบว่า คุณธรรมบางด้านของทศพิธราชธรรมสามารถ พยากรณ์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิเคราะห์นี้สะท้อนให้เห็นว่า คุณธรรมเหล่านี้ไม่ได้เป็นเพียงคุณลักษณะส่วนบุคคลเท่านั้น แต่ยังเป็น ปัจจัยพื้นฐานที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ การมีผู้นำและบุคลากรที่ยึดมั่นคุณธรรมสร้าง ความมั่นคงภายในองค์กร ทำให้การบริหารงานมีความสม่ำเสมอและราบรื่น นอกจากนี้ คุณธรรมยังช่วยสร้าง ความยุติธรรมและความน่าเชื่อถือ ภายในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรและนักเรียนมีความไว้วางใจและ



ร่วมมือกันอย่างเต็มที่ ในเชิงปฏิบัติ คุณธรรมเหล่านี้ยังเป็นตัวชี้วัดสำคัญของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน การตัดสินใจและการดำเนินงานที่คำนึงถึงคุณธรรมช่วยลดความขัดแย้ง เพิ่มความร่วมมือ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ดังนั้น การส่งเสริมทศพิธราชธรรมในบุคลากร และผู้นำสถานศึกษา ไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างคุณภาพด้านจริยธรรม แต่ยังเป็น กลไกสำคัญในการยกระดับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา การพัฒนาคุณธรรมเหล่านี้ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะทางวิชาการและการบริหารจัดการ จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ และยั่งยืนในระยะยาว

จากการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ข้อ สามารถสรุปได้ว่า การน้อมนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในทุกมิติ ทั้งด้านคุณภาพของผู้เรียน การบริหารจัดการ และบรรยากาศองค์กร การส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมอย่างต่อเนื่องจึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งและมีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

สรุป

การศึกษานี้พบว่า ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตที่ 1 จังหวัดนครศรีธรรมราช อยู่ในระดับสูงมาก โดยด้านที่โดดเด่นได้แก่ ความเอื้อเฟื้อ การปฏิบัติตามกฎหมาย ความอ่อนโยน ความ پاکเพียร ความเที่ยงธรรม ความกรุณา อารมณ์มั่นคง และหลักธรรมาภิบาล ในขณะที่บางด้าน เช่น การเสียสละทรัพย์สิน การบริหารตามหลักนิติธรรม และความอดทน ยังมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า การประเมินประสิทธิผลสถานศึกษาโดยรวมอยู่ใน ระดับสูง ครอบคลุมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะคิดทางบวก การปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา และการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา พบความสัมพันธ์ทางบวกสูงระหว่างทศพิธราชธรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลสถานศึกษา $r=0.838, p<.001$ และสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลได้ร้อยละ 74.30 โดยด้านอวิโรธนะ ชันติ ศีล และมัททวะ มีอิทธิพลมากที่สุด ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร โดยเฉพาะด้านหลักธรรมาภิบาล ความอดทน การปฏิบัติตามศีล และความอ่อนโยน มีความสำคัญต่อการยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างชัดเจน

การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโดยเฉพาะด้านหลักธรรมาภิบาล ความอดทน การปฏิบัติตามหลักศีล และความอ่อนโยน มีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การสร้างทัศนคติทางบวก และการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักธรรมทศพิธราชธรรมมาบริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลที่เป็นที่น่ายอมรับขององค์กร ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ควรจัดกิจกรรมการอบรมส่งเสริมภาวะผู้นำที่เน้นหลักธรรมทศพิธราชธรรมให้ผู้บริหาร

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจัดกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการส่งเสริม หรือพัฒนาภาวะผู้นำด้านศีลธรรม เพื่อนำไปสู่การส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลสถานศึกษามากขึ้น

3. การสร้างระบบการติดตามและประเมินผล ควรมีการติดตามและประเมินผลการใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงาน เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับปรุงการบริหารได้ตามความเหมาะสม

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเรื่อง ขอบเขตการวิจัยให้ครอบคลุมสถานศึกษาหลายแห่งในพื้นที่อื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบผลการใช้ทศพิธราชธรรมในสถานศึกษาหลายๆ แบบ เช่น โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก หรือสถานศึกษาที่มีบริบทต่างกัน เพื่อหาความแตกต่างและประสิทธิผลที่หลากหลายมากขึ้น

2. ควรศึกษาเรื่อง อิทธิพลต่อความสำเร็จในการใช้หลักทศพิธราชธรรมในสถานศึกษา เช่น ทรัพยากรทางการศึกษา ความสนใจจากผู้บริหาร หรือการสนับสนุนจากผู้ปกครองและชุมชน

3. ควรศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวชี้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐมน สมตน. (2565). ผลของหลักทศพิธราชธรรมต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษาไทย*, 12(2), 45–58.
- ธีรภัทร. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารการบริหารโรงเรียน*, 15(1), 23–41.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2548). *การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และการประยุกต์ใช้ทางจิตวิทยาและการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรัชญา. (2562). *คุณธรรมในการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิชาการ.



- ปิยนาด สงวนศักดิ์. (2564). ผลของคุณธรรมของผู้นำต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสถานศึกษา. *วารสารพัฒนาการศึกษา*, 11(2), 89–101.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2557). *ทศพิธราชธรรมและการบริหารงานในสถานศึกษา (67)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาภูมิภววิทยาลั.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2561). *การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้ทศพิธราชธรรม: กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช*. นครศรีธรรมราช: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์. (2553). *ทศพิธราชธรรมกับการบริหารงาน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาภูมิภววิทยาลั.
- พิชญาภา ยืนยาว. (2561). *บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมคุณธรรมและทศพิธราชธรรม*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์การศึกษา.
- วิจิตร. (2563). *การพัฒนาผู้นำสถานศึกษาด้วยหลักทศพิธราชธรรม*. นครราชสีมา: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ.
- วราจค์พร สัมมานันท์. (2566). ผลของคุณธรรมของผู้บริหารต่อบรรยากาศการทำงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารวิชาการการศึกษา*, 14(3), 67–79.
- ศิริพร. (2561). ผลของการบริหารตามทศพิธราชธรรมต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 9(2), 88–102.
- ศุภชัย โกมลรัตน์. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมของผู้นำกับความไว้วางใจในองค์กรการศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 9(2), 55–68.
- สมชาย ใจดี. (2565). การประยุกต์ใช้ทศพิธราชธรรมในงานบริหารสถานศึกษา. *วารสารพัฒนาการศึกษา*, 10(1), 23–34.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2560). *หลักธรรมทางจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมะ.
- สุวัฒน์. (2560). การประยุกต์ใช้ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา. *วารสารการศึกษาไทย*, 12(3), 45–62.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and practice (8th ed.)*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Lezotte, L. W. (1991). *Effective schools: Past, present, and future*. Okemos, MI: Effective Schools Products.

