



## รูปแบบการบริหารทีมตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1\*

### A MODEL OF TEAM MANAGEMENT BASED ON THE PRINCIPLE OF APARIHARIYADHAMMA 7 IN EDUCATIONALS UNDER THE OFFICE OF SAKON NAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1

พระมหาสีพันดอน ขันติโสภโณ (สุวรรณะแสง)\*, สมศักดิ์ บุญปู, บุญเชิด ขำนิศาสตร์  
PhraMaha Siphandone Khantisopano (Souvanhnaseng)\*, Somsak Bunpoo, Booncherd Chumnisart  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พระนครศรีอยุธยา ประเทศไทย  
Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Phra Nakhon Si Ayutthaya, Thailand  
\*Corresponding author E-mail: sphandone2017@gmail.com

#### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารทีมในสถานศึกษา 2) พัฒนารูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 3) ทดลองใช้รูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 และ 4) ประเมินรูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เป็นการแบบผสมวิธี วิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา จำนวน 327 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการจำเป็นการบริหารทีมในสถานศึกษา สำหรับสภาพปัจจุบันภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.373) ด้านสภาพความน่าจะเป็น โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.466) 2) ผลการประเมินรูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจาก พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับดีมาก ( $\mu = 4.16$ ,  $\sigma = 0.473$ ) ด้านความเป็นไปได้ อยู่ระดับมาก ( $\mu = 4.40$ ,  $\sigma = 0.645$ ) และด้านความเหมาะสม อยู่ระดับปานกลาง ( $\mu = 3.68$ ,  $\sigma = 0.627$ ) 3) ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.44$ ,  $\sigma = 0.325$ ) และ 4) ผลการประเมินรูปแบบ พบว่า จากผลประเมินค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อเรื่องของรายการประเมิน มีค่าเท่ากับ 1.00 ทั้งฉบับ

**คำสำคัญ:** การบริหารทีม, อปริหานิยธรรม 7, สถานศึกษา

## Abstract

This research article aims to: 1) study the needs for team management in educational institutions, 2) develop a team management model based on the 7 principles of Aphirakhaniyatham, 3) test the use of the team management model based on the 7 principles of Aphirakhaniyatham, and 4) evaluate the team management model based on the 7 principles of Aphirakhaniyatham in educational institutions under the jurisdiction of the Office of the Primary Education Service Area, Sakon Nakhon Province, District 1. The research follows a mixed - method approach with quantitative research. The sample group consists of 327 teachers selected using the Krejcie and Morgan sample size table. The research instrument is a questionnaire with a 5 - point Likert scale. The statistical methods used are mean, standard deviation, and data analysis through the analysis of the needs. The results of the study are as follows: 1) The needs for team management in educational institutions, in terms of the current situation, overall, are at a moderate level ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.373), while the potential situation, overall, shows a high level ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.466). 2) The evaluation of the team management model based on the 7 principles of Aphirakhaniyatham reveals that, overall, it is at a high level. When considering the individual aspects, the usefulness aspect is rated as very good ( $\mu = 4.16$ ,  $\sigma = 0.473$ ), the feasibility aspect is rated as high ( $\mu = 4.40$ ,  $\sigma = 0.645$ ), and the appropriateness aspect is rated as moderate ( $\mu = 3.68$ ,  $\sigma = 0.627$ ). 3) The test results of using the team management model based on the 7 principles of Aphirakhaniyatham show that, overall, it is at a high level ( $\mu = 4.44$ ,  $\sigma = 0.325$ ). 4) The evaluation results of the model showed that the content validity index (CVI) of the assessment items was 1.00 for the entire version.

**Keywords:** Team Management, Aphirakhaniyatham, Educational Institution

## บทนำ

การศึกษาเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการเสริมสร้างบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต การพัฒนาความรู้ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถประกอบอาชีพได้ แต่ยังช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะนิสัยที่ดีและมุ่งเน้นการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ โดยการพัฒนาแหล่งทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นกลไกสำคัญในการทำให้ประเทศก้าวสู่สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก โดยมีจุดมุ่งหมายในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพและพร้อมที่จะพัฒนาตนเองและสังคมในอนาคต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่เกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมในสถานศึกษา หากการบริหารงานมีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่อง จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานวิชาการและการศึกษาทั้งหมด โดยอาจทำให้ผลการศึกษาต้อยคุณภาพและไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ ปัญหาที่พบในหลายสถานศึกษา ได้แก่



ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ต่ำ หลักสูตรที่มีเนื้อหาหนักเกินไป และการขาดทักษะในการบริหารจัดการด้านการศึกษานอกจากนี้ยังมีปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน ขาดความรู้ ความเข้าใจในด้านการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560); (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านการบริหาร โดยอาศัยแนวทางทั้งจากทฤษฎีในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงประสบการณ์จากการฝึกอบรม การวิจัย และการพัฒนาแนวทางการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างทักษะในการบริหารและการปฏิบัติการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยการศึกษาวิจัยและการพัฒนาองค์ความรู้จะช่วยให้ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถปรับปรุงการดำเนินงานในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานภายในสถานศึกษา โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงาน (เริงวิชัย นิลโคตร และคณะ, 2567) และช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Sallis, E., 2014) นอกจากนี้ยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมงาน และการลดช่องว่างในการสื่อสารภายในองค์กร สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความร่วมมือที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Berg, G. A., 2015) การทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาไม่เพียงแต่จะส่งผลต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังช่วยในการพัฒนาและสนับสนุนครูในการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและวิธีการสอนที่ทันสมัย (Hargreaves, A., 2016); (ธีระ รุญเจริญ, 2553) การทำงานร่วมกันช่วยให้สมาชิกในทีมสามารถแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน การสร้างบรรยากาศที่กระตือรือร้นในทีม และการร่วมมือกันในการเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ โดยมุ่งไปสู่การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียน ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษามีความยั่งยืน (นารินทร์ บำบัดทุกข์ และคณะ, 2567) ในด้านการศึกษา การบริหารทีมที่มีความเชี่ยวชาญจะช่วยพัฒนาและปรับการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน การใช้เทคโนโลยีและวิธีการสอนที่ทันสมัย และการจัดการทรัพยากรในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีและยั่งยืน การพัฒนาและสนับสนุนครูในด้านต่าง ๆ ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การบริหารทีมในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จและทำให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ

พระพุทธศาสนาเป็นต้นทุนทางสังคมและวัฒนธรรมต่อสังคมไทยมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน มีหลักธรรมสำหรับการประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต และการสร้างสัมพันธภาพให้กับชุมชนและสังคมให้มีความสุข และอยู่ร่วมกันบนความหลากหลาย (นิภาวรรณ เจริญลักษณ์ และคณะ, 2566) ในด้านการบริหารจัดการองค์กร หรือการสร้างสัมพันธภาพในชุมชนหลักอปริหานิยธรรม 7 เป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนาที่เน้นการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและการทำงานร่วมกัน โดยมีคุณธรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และการเคารพซึ่งกันและกัน ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (จรวัย บุญสาส์ และคณะ, 2567) การนำหลักอปริหานิยธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานสถานศึกษา จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในทีมงาน ทั้งในระดับผู้บริหาร ครู และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา โดยเฉพาะในด้านการสร้างความเข้าใจร่วมกัน การส่งเสริมความสามัคคีและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทีม

ตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 จะช่วยให้เกิดความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในทุกด้าน ทั้งในด้านการบริหารจัดการหลักสูตร การพัฒนาผู้เรียน และการประสานงานระหว่างผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาและการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง การบริหารทีมโดยยึดหลักการบริหารนิยธรรม 7 ยังช่วยลดความขัดแย้งในหมู่คณะและส่งเสริมความเชื่อมั่นในระบบการบริหารงานได้อีกด้วย (พระธีรเดช ธีรเตโช, 2561) ในสถานศึกษาที่มีการบริหารตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเติบโตขององค์กรได้อย่างยั่งยืน (ธรรมธัช แมตมิ่งเหง้า และคณะ, 2566); (พระครูโสภาสราธิคุณ โหมตศิริ และคณะ, 2565) และการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีความร่วมมือและความรับผิดชอบจะช่วยให้สถานศึกษามีความแข็งแกร่งทั้งในด้านการจัดการและการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งในที่สุดจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการสร้างความสุขและความเจริญในหมู่คณะตามที่หลักธรรมดังกล่าวได้เน้นย้ำไว้

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง "รูปแบบการบริหารทีมตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มุ่งศึกษาการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารงานและพัฒนาผู้เรียน โดยเน้นการใช้หลักการบริหารนิยธรรม 7 ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารทีมงานในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณภาพงานวิชาการและการพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 และสนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนในบริบทเดียวกันต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารทีมในสถานศึกษา ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### การวิจัยเชิงปริมาณ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 2,019 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) และใช้การสุ่ม



แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้เขตพื้นที่การศึกษาเป็นชั้นของการสุ่ม หลังจากนั้นคัดเลือกครูของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จึงได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน

**2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการตรวจสอบและประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารสถานศึกษา และด้านวิจัย จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา แล้วนำไปหาค่าความเที่ยงตรงโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง หรือ IOC มีค่าไม่ต่ำกว่า 0.60 - 1.00 (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) นำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำข้อมูลที่ได้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เท่ากับ 0.92 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามคุณภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา เท่ากับ 0.85 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.88 ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert, R., 1993)

**3. การเก็บรวบรวมข้อมูล** ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน (checklist) ระยะที่ 2 ส่งเครื่องมือรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 ฉบับ พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้สถานศึกษาส่งเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลให้กับข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถามและรวบรวมเอาไว้ โดยผู้วิจัยกำหนดวันในการรับเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการเก็บเครื่องมือรวบรวมข้อมูลกลับคืน และระยะที่ 3 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ครบ 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

**4. สถิติที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล** สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) ใช้ในการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษา ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ใช้ในการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Index of Congruence : IOC) ใช้ในการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อความรายข้อ ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับใช้ในการหาค่าอำนาจจำแนกข้อความรายข้อ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามระดับ การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 และระดับคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษาทั้งฉบับ และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient) ใช้สำหรับทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 กับคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษา การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ใช้สำหรับทดสอบการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษา และการสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน

### การศึกษาเชิงคุณภาพ

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นการเลือกแบบเจาะจงโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - depth Interview) จำนวน 18 คน โดยได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือก (criterion sampling) คือ เป็นผู้มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวเนื่องกับการศึกษา อย่างน้อย 3 ปี ความเชี่ยวชาญด้านการศึกษา และเป็นผู้ยินดีให้ข้อมูลตลอดการดำเนินโครงการวิจัย

2. เครื่องมือเชิงคุณภาพ ใช้การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Study) และได้ใช้แนวคำถามแบบมีเค้าโครง (Structured Interview) เป็นเครื่องมือหลักในการศึกษา ได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในพื้นที่ (Documentary Study) ได้แก่ รายงานการประชุม รายงานประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) ลงพื้นที่ภาคสนามการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - depth Interview) เพื่อเก็บข้อมูลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยผู้วิจัยลงพื้นที่นัดหมาย และสัมภาษณ์ด้วยตนเอง และ 3) การวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบข้อมูลด้วยเทคนิคสามเส้า (Triangulation Technique) และนำเสนอในรูปแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารทีมในสถานศึกษา ดังตาราง 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็น และดัชนี PNI<sub>modified</sub> ของสภาพปัจจุบัน สภาพความน่าจะเป็นและความต้องการจำเป็นของบริหารทีมตามหลักการบริหาร 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวม สภาพที่ปฏิบัติจริงและสภาพที่คาดหวัง โดยรวม (n = 327)

ความต้องการจำเป็นการบริหารทีมในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพความน่าจะเป็น			PNI <sub>modified</sub>	PNI <sub>modified</sub>
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
ด้านการบริหารจัดการทีม	3.40	0.521	ปานกลาง	4.44	0.526	มากที่สุด	1.977	5
ด้านการติดต่อสื่อสารเชิงบวกภายในสถานศึกษา	3.69	0.404	ปานกลาง	4.69	0.404	มากที่สุด	2.475	3
ด้านการมีเป้าหมายในสถานศึกษาร่วมกัน	3.65	0.460	ปานกลาง	4.66	0.466	มากที่สุด	2.167	4
ด้านความเชื่อมั่นและไว้วางใจ	3.71	0.403	ปานกลาง	4.72	0.400	มากที่สุด	2.525	2
ด้านการบริหารทีมตามหลักการบริหารนิยธรรม ๗	3.70	0.382	ปานกลาง	4.71	0.376	มากที่สุด	2.686	1
รวม	3.65	0.373	ปานกลาง	4.66	0.369	มากที่สุด	2.737	

การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวม พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับสภาพปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.373) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารทีม รองลงมาคือ ด้านการมีเป้าหมายในสถานศึกษาร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารเชิงบวกภายในสถานศึกษา



ด้านการเชื่อมั่นและไว้วางใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารทีมตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 สภาพปัจจุบันการบริหารทีมตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สำหรับสภาพความน่าจะเป็น ( $\bar{X} = 4.66, S.D. = 0.369$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารทีม รองลงมาคือ ด้านการมีเป้าหมายในสถานศึกษาร่วมกัน ด้านการต่อต่อสื่อสารเชิงบวกภายในสถานศึกษา ด้านการเชื่อมั่นและไว้วางใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารทีมตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการความจำเป็น โดยระบุความต้องการ ความจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนามาก่อน ซึ่งพิจารณาตาม ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ในที่นี้ คือ 2.0601 พบว่า อันดับ 1 คือ ด้านการบริหารทีมตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 รองลงมาคือ ด้านการเชื่อมั่นและไว้วางใจ ด้านการต่อต่อสื่อสารเชิงบวกภายในสถานศึกษา ด้านการมีเป้าหมายในสถานศึกษาร่วมกัน และ อันดับสุดท้ายคือ ด้านการบริหารทีม

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 พบว่า ความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของ รูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม ๗ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดย ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจาก มากไปหาน้อย พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ ( $\mu = 4.16, \sigma = 0.473$ ) ด้านความเป็นไปได้ ( $\mu = 4.40, \sigma = 0.645$ ) และด้านความเหมาะสม ( $\mu = 3.68, \sigma = 0.627$ ) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการศึกษาการทดลองใช้รูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7

**ตารางที่ 2** ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 (N = 25) ปรากฏดังตาราง 2

ทดลองใช้รูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1				
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล	ระดับ
1 รูปแบบฯ มีความเหมาะสมกับการนำไปใช้จัด กิจกรรมการเรียนรู้	4.48	0.510	มาก	4
2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และเทคนิคต่าง ๆ ที่ นำมาใช้ พัฒนา รูปแบบฯ มีความเหมาะสมและ สอดคล้องกัน	4.40	0.577	มาก	5
3 จุดมุ่งหมายของรูปแบบฯ สอดคล้องกับขั้นตอนการ จัดการเรียนรู้	4.36	0.638	มาก	6
4 เนื้อหาของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีความ เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย	4.36	0.569	มาก	7
5 ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้มีความเหมาะสม	4.12	0.927	มาก	8
6 การวัดและประเมินผลมีความเหมาะสม	4.72	0.542	มาก	1
7 รูปแบบฯ มีส่วนช่วยให้กลุ่มเป้าหมายเกิด ความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ได้	4.48	0.653	มาก	3
8 ท่านพึงพอใจภาพรวมของการทดลองรูปแบบในครั้งนี้	4.64	0.490	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>4.44</b>	<b>0.325</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 2 พบว่าจากผลทดลองใช้รูปแบบการบริหารที่มตามอปรินายธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกกลนคร เขต 1 โดยผู้เข้าร่วมกิจกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\mu = 4.444$ ,  $\sigma = 0.325$ ) โดยเรียงลำดับจากข้อที่มากที่สุด ได้แก่ การวัดและประเมินผลมีความเหมาะสม ( $\mu = 4.72$ ,  $\sigma = 0.542$ ) รองลงมา ท่านพึงพอใจภาพรวมของการทดลองรูปแบบใน ครั้งนี้ ( $\mu = 4.64$ ,  $\sigma = 4.64$ ) รูปแบบฯ มีส่วนช่วยให้กลุ่มเป้าหมายเกิด ความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ได้ ( $\mu = 4.48$ ,  $\sigma = 0.643$ ) รูปแบบฯ มีความเหมาะสมกับการนำไปใช้จัด กิจกรรมการเรียนรู้ ( $\mu = 4.48$ ,  $\sigma = 0.510$ ) หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และเทคนิคต่าง ๆ ที่ นำมาใช้ พัฒนารูปแบบฯ มีความเหมาะสมและ สอดคล้องกัน ( $\mu = 4.40$ ,  $\sigma = 0.577$ ) จุดมุ่งหมายของรูปแบบฯ สอดคล้องกับขั้นตอนการ จัดการเรียนรู้ ( $\mu = 4.36$ ,  $\sigma = 0.638$ ) เนื้อหา ของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีความ เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ( $\mu = 4.36$ ,  $\sigma = 0.569$ ) และข้อที่มีความเห็น น้อยที่สุด ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้มีความเหมาะสม ( $\mu = 4.12$ ,  $\sigma = 0.927$ ) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารที่มตามอปรินายธรรม 7 ด้วยการตรวจสอบความตรงตามเนื้อเรื่อง (Content Validity Index: CVI) ของแบบประเมินรูปแบบ ที่พัฒนาขึ้น ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 3** ผลการประเมินรูปแบบการบริหารที่มตามอปรินายธรรม 7 ด้วยการตรวจสอบความตรงตามเนื้อเรื่อง (Content Validity Index: CVI) ของแบบประเมินรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ(คนที่)					จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เห็นสอดคล้อง	I - CVI (รายชื่อ)
	1	2	3	4	5		
1	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
2	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
3	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
4	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
5	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
6	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
7	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
8	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
9	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
10	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
11	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
12	<input checked="" type="checkbox"/>	5	1				
ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อเรื่องของรายการประเมินรูปแบบฯ (I - CVI) (คำนวณได้จากการหาค่าเฉลี่ยของ I - CVI)							1.00
ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อเรื่องของรูปแบบ ทั้งฉบับ (S - CVI)							1.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อเรื่องของรายการประเมินแต่ละข้อของรูปแบบการบริหารที่มตามอปรินายธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกกลนคร เขต 1 มีค่าเท่ากับ 1.00 และค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อของรูปแบบฯ ทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 1.00 ด้วยเหมือนกัน หมายความว่า



รูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม มีความถูกต้อง มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารทีมตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทีมในสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดยผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความต้องการจำเป็นในการบริหารทีมในสถานศึกษาซึ่งพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.373) ซึ่งหมายความว่าการบริหารทีมในสถานศึกษายังต้องการการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยอาจเน้นไปที่การปรับปรุงการทำงานร่วมกันและการมีบทบาทในการตัดสินใจที่ชัดเจนในระดับทีม นอกจากนี้ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นถึงความน่าจะเป็นในการบริหารทีมที่ดีในอนาคต ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.466) ซึ่งบ่งชี้ถึงศักยภาพในการพัฒนาบริการทางการศึกษาและการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีม ผลการศึกษาสอดคล้องกับ Lunenburg, F. C. พบว่า การเชื่อมโยงกับการบริหารสถานศึกษาสามารถสังเกตได้จากแนวคิดในการทำงานเป็นทีมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารในสถานศึกษา การทำงานร่วมกันในลักษณะนี้จะช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีระบบและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้เร็วขึ้น (Lunenburg, F. C., 2011) สอดคล้องกับ Leithwood, K. & Jantzi, D. ที่ศึกษาและพบว่าการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาและสร้างความยั่งยืนให้กับสถานศึกษา (Leithwood, K. & Jantzi, D., 2005) Hargreaves, A. & Fink, D. พบว่า ได้ระบุว่าการบริหารทีมที่ดีจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือและความเข้าใจระหว่างสมาชิกในทีม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนการสอน (Hargreaves, A. & Fink, D., 2006) อภิปรายได้ว่าความน่าจะเป็นในการบริหารทีมในสถานศึกษามีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จได้ในอนาคต หากมีการปรับปรุงและพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ที่ 2 การประเมินรูปแบบการบริหารทีมตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษาได้ผลลัพธ์ที่น่าสนใจ โดยภาพรวมพบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ได้คะแนนสูงสุด ( $\mu = 4.16$ ) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการนำหลักธรรมนี้มาใช้เพื่อสร้างประโยชน์ร่วมในองค์กรและพัฒนาทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทีมที่เน้นการประยุกต์ใช้หลักธรรมนี้สามารถเสริมสร้างความร่วมมือและความรับผิดชอบในกลุ่ม ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับ Yukl, G. A. ที่เห็นว่าหลักคุณธรรมทางศาสนาจะเป็นหลักการพื้นฐานที่สามารถจะนำมาประยุกต์ในการพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ (Yukl, G. A., 2010) ในส่วนของด้านความเป็นไปได้ ( $\mu = 4.40$ ) แสดงให้เห็นว่า การนำหลักอปริหานิยธรรมมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษานั้นมีความเป็นไปได้ในระดับที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Northouse, P. G. ที่เน้นถึงความสำคัญของการเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกันภายในทีม (Northouse, P. G., 2018) ส่วนด้านความเหมาะสม ( $\mu = 3.68$ ) ได้คะแนนที่ค่อนข้างต่ำกว่า ซึ่งอาจสะท้อนถึงความท้าทายในการปรับใช้หลักอปริหานิยธรรมในบางบริบทและสถานการณ์ที่มีความแตกต่าง ได้สอดคล้องกับผล

การศึกษาของ Robinson, S. P. & Judge, T. A. ที่ได้ศึกษาและแสดงให้เห็นว่า แนวทางการบริหารที่เหมาะสมในแต่ละองค์กรนั้นต้องพิจารณาถึงลักษณะเฉพาะและความต้องการในบริบทนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการประยุกต์ใช้แนวทางต่าง ๆ ในการบริหารงาน (Robinson, S. P. & Judge, T. A., 2019) อภิปรายได้ว่า การศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการนำหลักอภิปธานิยธรรม 7 มาใช้ในการบริหารทีมภายในสถานศึกษา ซึ่งสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีและช่วยให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องมีการปรับปรุงการนำหลักธรรมมาใช้ในบางด้านเพื่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารทีมตามอภิปธานิยธรรม 7 พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.44$ ,  $\sigma = 0.325$ ) ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จในการประยุกต์ใช้หลักธรรมนี้ในการบริหารทีมในสถานศึกษา ผลลัพธ์นี้บ่งชี้ว่าเมื่อมีการนำหลักอภิปธานิยธรรม 7 มาใช้ในการบริหารทีม จะสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความร่วมมือและความเข้าใจร่วมกันในหมู่สมาชิกทีมได้ดีขึ้น ทั้งนี้ ผลลัพธ์ที่ได้สูงในภาพรวมยังแสดงถึงความเหมาะสมของหลักธรรมนี้ในการเสริมสร้างการทำงานร่วมกันในองค์กรและการพัฒนาองค์ความรู้ในการบริหาร หลักอภิปธานิยธรรม 7 เน้นการสร้าง ความสามัคคีและความรับผิดชอบร่วมกัน ผลการศึกษาสอดคล้องกับ Robinson, S. P. & Judge, T. A. ที่พบว่าหลักการปฏิบัติ หรือการสร้างกติกางานเป็นทีมจะมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา โดยหลักการเหล่านี้ช่วยให้สมาชิกในทีมมีความเชื่อมั่นในกันและกัน รวมถึงการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน (Robinson, S. P. & Judge, T. A., 2019) ซึ่งผลการทดลองที่มีค่าเฉลี่ยสูงถึง 4.44 แสดงถึงความสำเร็จในการใช้หลักอภิปธานิยธรรมในการพัฒนาความร่วมมือและการทำงานร่วมกันในทีม การนำหลักธรรมนี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารทีมในบริบทของสถานศึกษา ผลการศึกษาสอดคล้องกับ Yukl, G. A. ที่ได้ศึกษาและเห็นว่าหลักการการทำงานเป็นทีมจะเป็นการช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังช่วยส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในด้านความสามารถในการทำงานร่วมกัน และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาความสามารถทางการศึกษาและคุณภาพการเรียนการสอนได้ดี (Yukl, G. A., 2010)

วัตถุประสงค์ที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารทีมตามอภิปธานิยธรรม 7 พบว่าค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อเรื่องของรายการประเมินแต่ละข้อของรูปแบบการบริหารทีมตามอภิปธานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 1 มีค่าเท่ากับ 1.00 และค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อของรูปแบบฯ ทั้งฉบับ โดยเฉพาะด้านความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ที่สามารถนำไปใช้จริงในองค์กร ผลการศึกษาสอดคล้องกับ Hargreaves, A. & Fullan, M. ที่ศึกษาการพัฒนาองค์กรและเห็นว่าการใช้หลักการปฏิบัติที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมจะส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมกันและการเคารพซึ่งกันและกันในทีม (Hargreaves, A. & Fullan, M., 2012) อย่างไรก็ตาม การประเมินด้านความเหมาะสมที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.68$ ,  $\sigma = 0.627$ ) แสดงถึงความจำเป็นในการปรับปรุงวิธีการบริหารทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Katzenbach, J. R. & Smith, D. K. ที่ได้ศึกษาและพบว่า การสร้างกติกากหรือหลักการพื้นฐานจะสามารถช่วยเสริมสร้างการตัดสินใจและการสื่อสารภายในทีมได้ (Katzenbach, J. R. & Smith, D. K., 1993) อภิปรายได้ว่า การนำหลักอภิปธานิยธรรม 7 มาใช้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในทีม



## สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาภาพรวมที่ได้รับการประเมินพบว่า ความจำเป็นในการบริหารทีมในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหมายความว่ามีความต้องการพัฒนาในบางด้านเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทีม และแม้ว่าในส่วนของการดำเนินงานจะเป็นที่หลักการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษา จะมีค่าเฉลี่ยสูง แต่อาจต้องการการสนับสนุนเพิ่มเติมในการปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในแต่ละสถานศึกษา ผลการประเมิน รูปแบบการบริหารทีมตามอปริหานิยธรรม 7 พบว่าในด้าน ความเป็นประโยชน์ ได้คะแนนสูง ซึ่งบ่งชี้ว่าแนวทางนี้มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารทีมและการทำงานในสถานศึกษา โดยเฉพาะในด้าน ความเป็นไปได้ ที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการนำมาใช้จริง แต่อย่างไรก็ตาม ด้าน ความเหมาะสม ที่ได้รับคะแนนในระดับปานกลาง อาจสะท้อนถึงความท้าทายในการประยุกต์ใช้ในบริบทที่หลากหลาย จึงจำเป็นต้องปรับรูปแบบการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา นอกจากนี้ผลการทดลองใช้ รูปแบบการบริหารทีม พบว่าได้ผลในระดับมาก ซึ่งสะท้อนว่าในการประยุกต์ใช้จริงในสถานศึกษานั้น รูปแบบการบริหารทีมตามหลักอปริหานิยธรรม 7 สามารถทำงานได้ดีและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน แต่ยังคงมีพื้นที่ในการปรับปรุงความเหมาะสมและการมีส่วนร่วมให้ดีขึ้นอีกในบางด้าน ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าควรพัฒนาความเหมาะสมของการบริหารทีมตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ให้สอดคล้องกับแต่ละบริบทของสถานศึกษา และควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มความร่วมมือและลดความขัดแย้งในทีม ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาผลกระทบระยะยาวจากการใช้หลักอปริหานิยธรรม 7 ในการบริหารทีม และควรขยายการศึกษาผ่านสถานศึกษาหลาย ๆ บริบท เพื่อประเมินความเหมาะสมและประสิทธิภาพที่แตกต่างกัน

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). การขับเคลื่อนการศึกษามัธยมศึกษาไทย 4.0 เพื่อการมีงานทำแห่งศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- จรรยา บุญสาส์ และคณะ. (2567). การประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนตามแนวคิดเห็นของครูสังกัดเทศบาลเมืองปากพอง อำเภอปากพอง จังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารศึกษาศาสตร์ มมร, 12(1), 56-67.
- ธรรมธัช แมดมีงเหง้า และคณะ. (2566). การประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมในการบริหารสถานศึกษา. วารสาร มณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 6(1), 65-80.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.

- นาริรัตน์ บำบัดทุกข์ และคณะ. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคบาบี่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วารสารมหาจุฬานาครธรรมศาสตร์, 11(10), 251-261.
- นิภาวรรณ เจริญลักษณ์ และคณะ. (2566). พระสงฆ์กับการส่งเสริมคุณภาพชีวิตเด็กเยาวชนกลุ่มเปราะบาง: ประสบการณ์การพัฒนาชุมชนวัดใหม่สี่หมื่น อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 42(6), 933-947.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับกรวิจัย เล่ม 1. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- พระครูโสภาสราธิคุณ โหมดศิริ และคณะ. (2565). การเมืองการปกครองตามหลักอภิธานิยธรรมในพระพุทธศาสนา. วารสาร มจร พุทธโสธรปริทรรศน์, 2(2), 148-160.
- พระธีรเดช ธีรเตโช. (2561). การปฏิบัติงานตามหลักอภิธานิยธรรมของบุคลากรเทศบาลในเขตเมือง จังหวัดสงขลา. วารสารปรัชญาปริทรรศน์, 23(2), 109-116.
- เริงวิชญ์ นิลโคตร และคณะ. (2567). ความเป็นทีม: บุญนิมิตของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ. วารสารวิจัยนวัตกรรมการศึกษาและเทคโนโลยี, 2(1), 50-60.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- Berg, G. A. (2015). Collaborative leadership in education: An interdisciplinary perspective. New York: Routledge.
- Cronbach, L. J. (1990). Essentials of Psychological Testing. (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Hargreaves, A. & Fink, D. (2006). Sustainable leadership. California: Jossey-Bass.
- Hargreaves, A. & Fullan, M. (2012). Professional capital: Transforming teaching in every school. New York: Teachers College Press.
- Hargreaves, A. (2016). Professional capital: Transforming teaching in every school. New York: Teachers College Press.
- Katzenbach, J. R. & Smith, D. K. (1993). The wisdom of teams: Creating the high-performance organization. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2005). A review of research on school leadership effects. The Elementary School Journal, 106(2), 207-230.
- Likert, R. (1993). A Technique for the Measurement of Attitude. Chicago: Rand Mc Nally.
- Lunenburg, F. C. (2011). Power and leadership: An influence process. International Journal of Management, Business, and Administration, 14(1), 1-9.



Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice*. (8th ed.). Thousand Oaks: Sage publications.

Robinson, S. P. & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior*. (18th ed.). New Jersey: Pearson.

Sallis, E. (2014). *Total quality management in education*. London: Routledge.

Yukl, G. A. (2010). *Leadership in organizations*. (7th ed.). Bangkok: Pearson Education.