

## รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

### LEADERSHIP DEVELOPMENT MODELS BASED ON THE SEVENFOLD

### SAPPURISADHAMMA FOR TEACHERS COLLEGE ADMINISTRATORS IN VIENTIEN CAPITAL, THE LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC

พระอานันท์สะก นนุทิตุณโน (พัตทะสีลา)<sup>1\*</sup> ประจิตร์ มหาหิง<sup>2</sup> พระมหาพิสิฐ วิสิษฐปัญโญ<sup>3</sup>

Phra Ananthasak Nandivaddhno (Phathasira)<sup>1</sup> Prachitr Mahahing<sup>2</sup> Phramaha Phisit Visitthapanyo<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

<sup>1,2,3</sup> Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus

#### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นว่าด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (2) สร้างและพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำ และ (3) ประเมินรูปแบบที่เหมาะสม ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 196 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 12 รูป/คน ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา และการใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ผลการศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ว่าด้วยภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิสัยทัศน์ รองลงมา คือ คุณธรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มนุษยสัมพันธ์ และค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> ของความต้องการจำเป็นโดยรวมเฉลี่ย .18 ส่วนค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> ของความต้องการจำเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านลำดับที่ 1 คือ มนุษยสัมพันธ์ ลำดับที่ 2 คือ ความชำนาญ ลำดับท้ายสุด คือ วิสัยทัศน์

การสร้างและนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 พบว่า ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความชำนาญ 3) มนุษยสัมพันธ์ และ 4) คุณธรรม มีรายละเอียด ดังนี้ มนุษยสัมพันธ์ “เก่งคน” ความชำนาญ “เก่งงาน” วิสัยทัศน์ “เก่งคิด” คุณธรรม “เก่งธรรม” โดยทั้ง 4 ด้าน รวมถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ทั้ง 4 วิธี ได้แก่ 1) การศึกษา 2) การฝึกอบรม 3) การสัมมนา และ 4) การดูงาน สามารถบูรณาการตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้ เช่น ด้านการศึกษา เข้ากับข้อ 3 อุตตมญูตา (ผู้รู้จักตน) และข้อ 6 ปริสฺสญูตา (ผู้รู้จักชุมชน) เป็นต้น

ผลการประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้น มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ในการพัฒนาได้จริง โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

**คำสำคัญ:** การสร้างและพัฒนาแบบภาวะผู้นำ, หลักสัปปุริสธรรม 7, ผู้บริหารวิทยาลัยครู, นครหลวงเวียงจันทน์, สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

\* E-mail address: [phathasya@gmail.com](mailto:phathasya@gmail.com) <sup>1</sup> [pisit.sueb@mcu.ac.th](mailto:pisit.sueb@mcu.ac.th) <sup>3</sup>

## ABSTRACT

The objectives of this research article were to study (1) study the current condition desirable condition and the need for leadership of teachers college administrators in Vientiane Lao People's Democratic Republic (2) to create and develop a leadership model according to Sevenfold Sappurisadhamma for teachers college administrators in Vientiane Lao People's Democratic Republic and (3) to assess such an appropriate model by used the mixed research methodology. The research tools were questionnaire, semi-structured interview and a form to check the suitability of the model quantitative research used a sample group were 196 school administrators and teachers. The statistics used were frequency, percentage, mean, standard deviation. Qualitative research section used the target were expert persons and administrators of educational institutions, 12 person by analyzing the content, and used the Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) technique, in order to prioritize the need for necessity.

The result of the study found that: Current and Desirable conditions of leadership overall, it is at a high level, when considering each aspect with the highest average was vision, followed followed by morality, while the aspect with the lowest average was human relations, and the PNI<sub>modified</sub> index of overall needs was averaged .18 the PNI<sub>modified</sub> index of individual needs was the first aspect was human relations, the second was expertise, and the last was vision.

Creation and presentation of leadership style according to Sevenfold Sappurisadhamma principles, it was found that 4 aspects were 1) vision aspects 2) skills aspects 3) human relations aspects and 4) morality aspects, with details as follows: human relations, "Good People Management", expertise "Good Administration", vision "Good Smart Thinking", morality "Good Dhamma", in all 4 aspects, including 4 methods of leadership development, were 1) education 2) training 3) seminar and 4) visit work, following the Sevenfold Sappurisadhamma principles, such as education, verse 3, Attanyuta (one who knows oneself), verse 6 Parisyuta (one who knows the community), etc.

The results of the evaluation of the created model be appropriate possible and it is useful to be used in real development, overall, it is at the highest level.

**Keywords:** Leadership Creation and Development Model, Sevenfold Sappurisadhamma, Teachers College Administrators, Vientiane Capital, Lao People's Democratic Republic

## บทนำ

ในสภาวะการณ์ปัจจุบัน กระแสของการเปลี่ยนแปลงของโลกเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทุกองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาท การกิจ และวิธีการบริหารจัดการแนวใหม่ ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล มีตัวชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานให้เป็นระบบที่เน้นความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ในองค์กรหนึ่ง ๆ บุคคลสำคัญที่จะทำให้กลไกในระบบการบริหารงานองค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมาย คือ ผู้นำ เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายการบริหาร การจัดการ รวมถึงการริเริ่ม การวางแผน การบริการ การกำกับการ และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร (สุวัฒน์ รักขันโท, 2559) ซึ่งการดำเนินจะได้มีประสิทธิภาพเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้นำ เมื่อผู้นำขาดคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรที่ด้อยคุณภาพ ขาดเป้าหมายการพัฒนา ขาดการสร้าง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ และขาดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลต่อความก้าวหน้าองค์กรในภาพรวม

ในปัจจุบันระบบการบริหารมีกลไกสำคัญที่จะทำให้หน่วยงานหรือองค์กรดำเนินการไปสู่จุดหมาย คือ ผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลต่อความเป็นไปขององค์กรในการกำหนดทิศทางให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทุกองค์กรจึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่ดี โดยเฉพาะผู้นำที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษา ดังจะเห็นได้จากการศึกษาของพระมหาญาณวฑฺฒน์ จิตวฑฺฒโน และระวีง เรื่องสังข์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิรูปการศึกษาโดยอาศัยแนวคิดทางการศึกษาของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) พบว่า การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน หัวใจสำคัญอยู่ที่ผู้นำในฐานะตัวแทนของบุคลากร จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารและการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยมีคุณลักษณะสำคัญของผู้นำ คือ คุณวุฒิ การศึกษา พฤติกรรมการบริหาร และบริบทของสถานศึกษา (Hoy, W. K., & Miskel, C. G., 1991) รวมถึงการเป็นผู้นำในการทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาตามหลักพระพุทธศาสนา คือ สัปปริสธรรม 7 ประกอบด้วย 1) อัมมัญญาตา รู้จักหลักการหรือรู้จักเหตุ 2) อัตถัญญาตา รู้จักความมุ่งมั่นหรือรู้จักผล 3) อัตตัญญาตา รู้จักตน 4) มัตตัญญาตา รู้จักประมาณ 5) กาลัญญาตา รู้จักกาล 6) ปริสสัญญาตา รู้จักชุมชน และ 7) ปุคคัลลัญญาตา รู้จักบุคคล (อง.อภ. ก. 23/128/248-249); (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2551) จึงจะทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นและเป็นผู้ตามที่พร้อมให้ความร่วมมือพร้อมที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพ ทั้งงานวิชาการ บริหารงานทั่วไป งบประมาณ และบริหารงานบุคคล หัวใจสำคัญจึงอยู่ที่ผู้นำที่เป็นผู้นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า “เมื่อฝูงโคทั้งหลายว่ายข้ามแม่น้ำ ถ้าโคจำฝูงไปคด โคหมดทั้งฝูงนั้นก็คดไปตามกัน” (อง.จตุกก. (ภาษาไทย) 21/70/98)

การจัดการศึกษาในประเทศลาวหลังจากได้รับการเปลี่ยนแปลงการปกครองจากราชธิปไตยเป็นสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (ส.ป.ป. ลาว) ปี พ.ศ. 2518 เป็นต้นมา รัฐบาลก็ได้เอาใจใส่ในการส่งเสริมการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และขยายระบบการศึกษาลงสู่ท้องถิ่นให้ทั่วถึงกัน เพื่อขจัดความไม่รู้หนังสือให้หมดสิ้นไป (ธีระ รุญเจริญ, 2542) ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ทางการสร้างทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการศึกษาของวิทยาลัยครูในนครหลวงเวียงจันทน์ เป็นสถาบันการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของชาติ ในจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยครูดงคำช้าง วิทยาลัยครูสงฆ์องค์ดี วิทยาลัยครูสะหวันนะเขต และวิทยาลัยครูหลวงน้ำทา มีหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะครูให้มีคุณภาพด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติในอาชีพ เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ แต่ก็พบว่ามีจุดอ่อนที่เป็นปัญหาสำคัญที่จะต้องแก้ไขและพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครูในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

จากประเด็นและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษารูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครูในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร เพื่อจะได้นำองค์ความรู้ที่เกิดจากการวิจัย ไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศต่อสถานศึกษาในการพัฒนาองค์กรวิทยาลัยครูให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคตสืบไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นว่าด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
3. เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามฉบับร่างให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 รูป/คน เพื่อตรวจสอบประเมินเพื่อหาคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item-Objective Congruence Index) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าความเที่ยงตรงทางเนื้อหามากกว่า .80 ขึ้นไป

ขั้นตอนที่ 3 นำเครื่องมือที่ผ่านการหาค่า IOC ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ อัลฟา (Alpha Coefficient Cronbach) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมากกว่า .76 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้านมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ จากกระบวนการสร้างเครื่องมือ ทำให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ใช้ในการศึกษาวิจัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิค Modified Priority Need Index  $PNI_{modified}$ ) เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ขั้นตอนที่ 5 การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อยกร่างรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7

ขั้นตอนที่ 6 ดุษฎีพิจาณ (Public Hearing) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7

### 1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในวิทยาลัยครูในนครหลวงเวียงจันทน์ จำนวน 154 ผู้บริหารและครูผู้สอนวิทยาลัยครูในสหวันนะเขต จำนวน 117 คน และ ผู้บริหารและครูผู้สอนในวิทยาลัยครูหลวงน้ำทา จำนวน 115 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 386 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารวิทยาลัยครู และครูผู้สอนในวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 386 คน โดยใช้สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตารางของ R. V. Krejcie, & D. W. Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 196 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

1.3 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เลือกแบบแบบเจาะจง จำนวน 9 รูป/คน ที่มีประสบการณ์การบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี และผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จำนวน 12 คน ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร ได้แก่ สถานภาพ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัญหาภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหาร วิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions)

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อใช้ในกระบวนการสนทนากลุ่ม และประชาพิจารณ์ (Public Hearing) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบบันทึกผลการอภิปรายกลุ่มเชิงลึก 2) เทปบันทึกเสียง 3) กล้องถ่ายรูป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ตามกระบวนการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) ประกอบไปด้วย วิเคราะห์เอกสาร แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ ประชาพิจารณ์ สนทนากลุ่ม และพรรณนา

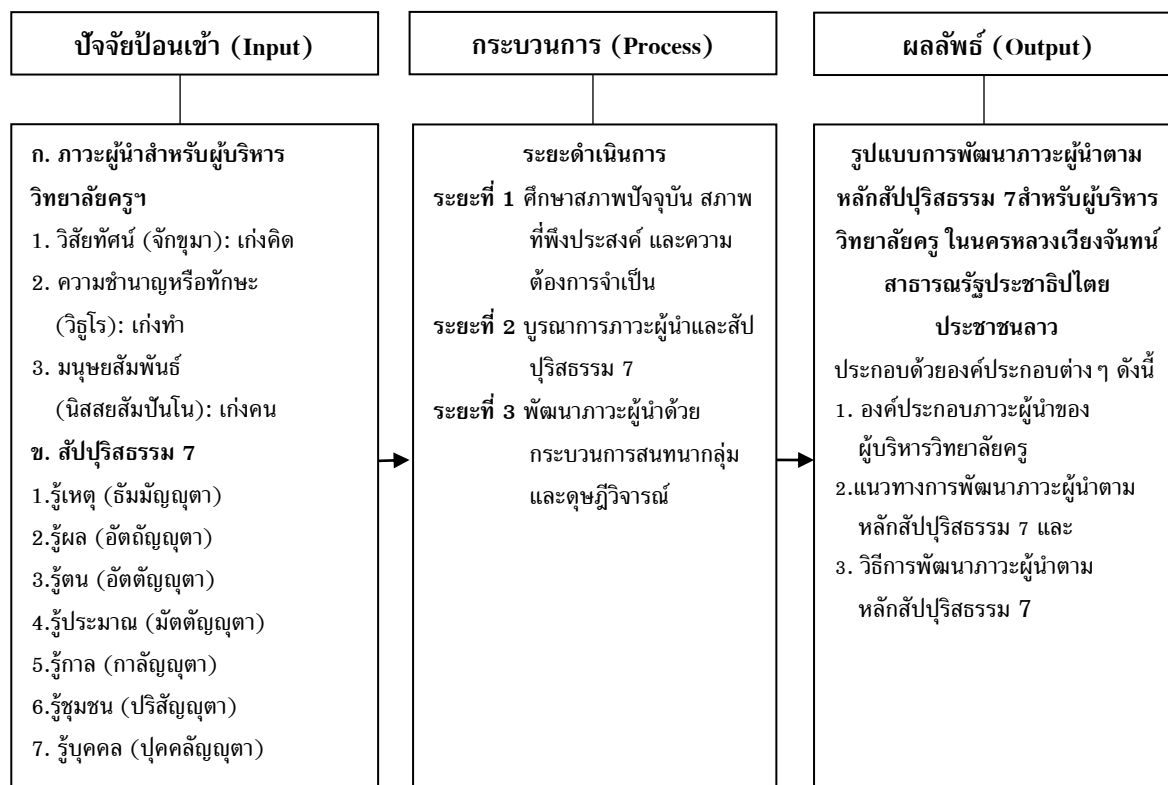
### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลโดยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐาน

4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำประเด็นหลักที่ได้จากการศึกษากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ในขั้นตอนที่ 1-4 แล้วสังเคราะห์จัดทำเป็นร่างองค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในขั้นตอนที่ 2 มาตรฐานเป็นแนวคำถาม (Guideline) ที่จะให้ในการอภิปราย แนวคำถามดังกล่าวจะแยกเป็นประเด็นย่อย ๆ ที่กำหนดไว้ในกรอบการวิจัย และทำการจัดทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในขั้นตอนที่ 3 ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลข้อมูล ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) นำข้อมูลที่ได้จากการอภิปรายกลุ่ม หรือสนทนากลุ่ม มาจัดระบบถอดเทปบันทึกเสียง จัดพิมพ์ข้อมูล 2) วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อความซ้ำกัน หรือคล้ายกัน โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้อยู่ในกลุ่มความหมาย เดียวกัน (Categorize) ไว้ในที่เดียวกัน แล้วประมวลผลสรุปเป็นประเด็นสำคัญ 3) การจัดหมวดหมู่ของข้อมูล (Categorize Data) ตามคุณสมบัติและความคิดรวบยอด (Concept) ของแต่ละกลุ่ม และแยกข้อมูลที่มีความหมาย เกี่ยวกับองค์ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ออกจากข้อมูลที่ไม่มีความหมาย และไม่เกี่ยวกับการวิจัยในครั้งนี้ และ 4) นำข้อมูลที่ได้จากการจัดหมวดหมู่แล้วทั้งหมด มาแปลความหมายของข้อมูล หลังจากนั้นวิเคราะห์ ประมวลผล สรุปประเด็นสำคัญ ปรับปรุงองค์ประกอบใหม่ให้เป็นองค์ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ด้วยพรรณนาวิธี

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ ดังปรากฏในแผนภาพด้านล่างนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นว่าด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า

สภาพปัจจุบันว่าด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = .70) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = .76) รองลงมา คือ ด้านคุณธรรม ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = .60) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = .79)

สภาพที่พึงประสงค์ว่าด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = .49) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.75$ , S.D. = .45) รองลงมา คือ ด้านคุณธรรม ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D. = .44) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = .53)

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ว่าด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = .49) สูงกว่าสภาพปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = .70) และค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ของความต้องการจำเป็นโดยรวมเฉลี่ย .18 ส่วนค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ของความต้องการจำเป็นรายด้าน

ได้แก่ ด้านลำดับที่ 1 คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $PNI_{\text{modified}} = .22$ ) ด้านลำดับที่ คือ ด้านความชำนาญ ( $PNI_{\text{modified}} = .18$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านลำดับท้ายสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ ( $PNI_{\text{modified}} = .14$ )

## 2. การสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารวิทยาลัยครู จำนวน 12 คน ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความชำนาญ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 4) ด้านคุณธรรม มีรายละเอียด

1) ด้านวิสัยทัศน์ ประกอบไปด้วย (1) ผู้นำกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรที่ชัดเจน (2) ผู้นำมีเป้าหมายที่ชัดเจนและทำได้จริง (3) รอบรู้ทุกด้าน เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา เป็นต้น (4) พัฒนาบุคลากรให้เป็นคนใฝ่เรียนรู้ (5) กล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบ รอบรู้สถานการณ์ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (6) มีความรู้ความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย (7) ลดความขัดแย้ง ป้องกันและยับยั้งการกระทำผิดทุกด้าน (8) กล้าตัดสินใจ มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ เชิงวิเคราะห์ และเชิงประยุกต์ (9) สามารถตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องได้ด้วยตนเอง (10) ความคิดเห็นของผู้นำเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ในองค์กร (11) ผู้นำให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถ และ (12) ผู้นำมีแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคตในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะประสบความสำเร็จ

2) ด้านความชำนาญ ประกอบไปด้วย (1) ผู้นำต้องมีประสบการณ์ มีการเก็บเกี่ยวประสบการณ์จากการทำงาน (2) ใช้คนให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน (3) พัฒนานตนเองโดยการเข้าร่วมอบรม สัมมนาอยู่เป็นประจำ (4) มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม (5) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารงานองค์กรอยู่เสมอ (6) มีทักษะความเข้าใจในการจัดกิจกรรมนิเทศภายในร่วมกับบุคลากรอยู่เสมอ (7) ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรอยู่เนืองนิตย์ (8) มีการประยุกต์ใช้ความรู้มาปกป้องและแก้ไขปัญหององค์กร (9) นำแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงานองค์กร (10) ผู้นำแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น (11) ผู้นำมีความรู้ความสามารถสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรว่าจะเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ และ (12) ผู้นำสนับสนุนการจัดบุคลากรในการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก

3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบไปด้วย (1) สร้างความสัมพันธ์กับคนในองค์กร เพื่อนร่วมงาน ชุมชนท้องถิ่น (2) ทำงานร่วมกันอย่างพี่น้อง ปราศจากอคติต่อกัน (3) มีความสามารถในการสื่อสารและทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ดี (4) ยกย่องให้เกียรติผู้อื่นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน (5) สร้างมิตรภาพห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งนอกและในเวลาปฏิบัติงาน (6) รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างตั้งใจ (7) จัดสวัสดิการให้บุคลากรทางการศึกษาสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างเหมาะสม (8) มีกิจกรรมทั้งในสถานที่และนอกสถานที่เพื่อสร้างความสัมพันธ์ และ (9) พุดจาสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน

4) ด้านคุณธรรม ประกอบไปด้วย (1) ผู้นำประเมินผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นระบบและถูกต้อง (2) ยึดมั่นในหลักธรรม (3) รู้จักรับผิดชอบ มีศีล สมาธิ ปัญญา มีสติสัมปชัญญะ มีหิริโอตตปเปในการทำงาน (4) นำหลักคุณธรรมมาใช้ในการพัฒนาและบริหารสถานศึกษา (5) ให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานทุกระดับ (6) ใช้บุคลากรให้ถูกกับงานอย่างยุติธรรม (7) สร้างขวัญกำลังใจ และช่วยเหลือกัน ปราศจากอคติ (8) เอาใจใส่ข้อผิดพลาดในการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต (9) รู้จักรับผิดชอบในหน้าที่ของตนด้วยความเอาใจใส่ (10) ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรให้มีการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนานตนเองในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ (11) ผู้นำมีความใส่ใจที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดในการบริหารด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และ (12) ผู้นำกระจายอำนาจให้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสามารถตรวจสอบและแก้ไขปัญหองงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้

ผลการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านมนุษยสัมพันธ์ “เก่งคน” ประกอบด้วย (1) สร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน และชุมชนท้องถิ่น (2) สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้แก่บุคลากรและชุมชนท้องถิ่น (3) มีเทคนิคสร้างแรงจูงใจกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความชำนาญ “เก่งงาน” ประกอบด้วย (1) ความรอบรู้ และความชำนาญในนำวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในองค์กร (2) ความรวดเร็วและความถูกต้องในการทำงาน (3) ความเป็นผู้นำบริหารสถานศึกษา ยึดมั่นวินัย และนำประสบการณ์มาพัฒนา ไว้ ด้านวิสัยทัศน์ “เก่งคิด” ประกอบด้วย (1) การกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน (2) คิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาสถานศึกษา (2) คิดแบบผู้นำที่มองประโยชน์ทั้งองค์กรและชุมชนท้องถิ่น ด้านคุณธรรม “เก่งธรรม” ประกอบด้วย (1) คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร (2) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (3) การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยทั้ง 4 ด้านที่กล่าวมานั้น สามารถบูรณาการตามหลักสัปปริสธรรม 7 ได้ ดังนี้ (1) อัมมัญญา คือ รู้หลักการ รู้จักเหตุ รู้จักหลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎกติกาเหล่านั้นให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ (2) อัตถัญญา คือ รู้จักผล รู้จุดหมาย รู้ความมุ่งหมาย กล่าวคือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์กรว่าจะไปทางไหน เพื่อประโยชน์อะไรเพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น (3) อัตถัญญา คือ รู้ว่าตน รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไรและต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจอยู่เสมอว่าตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไรแล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะเดียวกัน ก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ กล่าวคือ ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริงเพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ (4) มัตตัญญา คือ รู้จักประมาณ ความเป็นผู้รู้จักความพอดี ความพอเหมาะ ไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไปในทุกๆ เรื่อง เช่น รู้จักความพอดีในการพูด ในการทำงาน ในการหาทรัพย์ ในการจ่ายทรัพย์ ในการกินการอยู่ เป็นต้น โดยรู้จักประมาณกำลังตนเองประมาณทรัพย์สินที่มีอยู่ (5) กาลัญญา คือ รู้จักเวลา ที่ควรประกอบกิจการต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลาเหมาะกับเวลาและรู้คุณค่าของเวลาผู้นำที่จะประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือการวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง (6) ปริสัญญญา คือ ผู้รู้จักชุมชน รู้จักสังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางของสังคมโลกสังคมประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะจะสามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้อย่างถูกต้องหรือแก้ไขปัญหานั้นได้ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจในระเบียบกฎเกณฑ์ วัฒนธรรม ประเพณีของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้องเพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง จะสามารถนำความสงบสุขสันติสุขความก้าวหน้ามาสู่มวลชนหมู่คณะและสังคมได้ (7) ปุคคลัญญา คือ รู้จักบุคคลรู้จักประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วยรู้ว่าควรจะต้องปฏิบัติต่อเขาให้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ดังนั้น ผู้นำที่ดีต้องยอมรับบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเลือกให้คนให้เลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ในการบริหารงานทุกๆ ด้านเพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความก้าวหน้าให้กับคณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วาง

ผลการบูรณาการตามหลักสัปปริสธรรม 7 กับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้ดังนี้ (1) ด้านการศึกษา โดยใช้ทฤษฎีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษา สามารถบูรณาการตามหลักสัปปริสธรรม 7 ได้แก่ ข้อ 3 อัตถัญญา (ผู้รู้จักตน) ข้อ 6 ปริสัญญญา (ผู้รู้จักชุมชน) (2) ด้านการฝึกอบรม โดยใช้ทฤษฎีการฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร สามารถบูรณาการตามหลักสัปปริสธรรม 7 ได้แก่ ข้อ 1 อัมมัญญา (ผู้รู้จักเหตุ) (3) ด้านการสัมมนา โดยใช้ทฤษฎีการทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจ การสร้างวิสัยทัศน์ สามารถบูรณาการตามหลักสัปปริสธรรม 7 ได้แก่ ข้อ 2 อัตถัญญา (ผู้รู้จักผล) ข้อ 7 ปุคคลัญญา (ผู้รู้จักบุคคล) (4) ด้านดูงาน โดยใช้ทฤษฎีการพัฒนาบุคคลซึ่งการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่จะพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพของครูได้ สามารถบูรณาการตามหลักสัปปริสธรรม 7 ได้แก่ ข้อ 4 มัตตัญญา (ความเป็นผู้รู้จักประมาณ) ข้อ 5 กาลัญญา (ความเป็นผู้รู้จักเวลา)

3. ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน พบว่า มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ตารางที่ 1 สรุปการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

| รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           | ความเป็นประโยชน์ |      |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------------|------|-----------|
|                                                                                                                            | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$        | S.D. | แปลผล     |
| ด้านมนุษยสัมพันธ์                                                                                                          | 4.50        | .52  | มาก       | 4.70          | .48  | มากที่สุด | 4.50             | .53  | มาก       |
| ด้านความชำนาญ                                                                                                              | 4.20        | .42  | มาก       | 4.60          | .52  | มากที่สุด | 4.40             | .52  | มาก       |
| ด้านคุณธรรม                                                                                                                | 4.60        | .52  | มากที่สุด | 4.70          | .48  | มากที่สุด | 4.60             | .52  | มากที่สุด |
| ด้านวิสัยทัศน์                                                                                                             | 4.50        | .53  | มาก       | 4.60          | .52  | มากที่สุด | 4.60             | .52  | มากที่สุด |
| รวม                                                                                                                        | 4.50        | .52  | มาก       | 4.60          | .52  | มากที่สุด | 4.60             | .52  | มากที่สุด |

จากตารางที่ 1 พบว่า ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวโดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

## อภิปรายผล

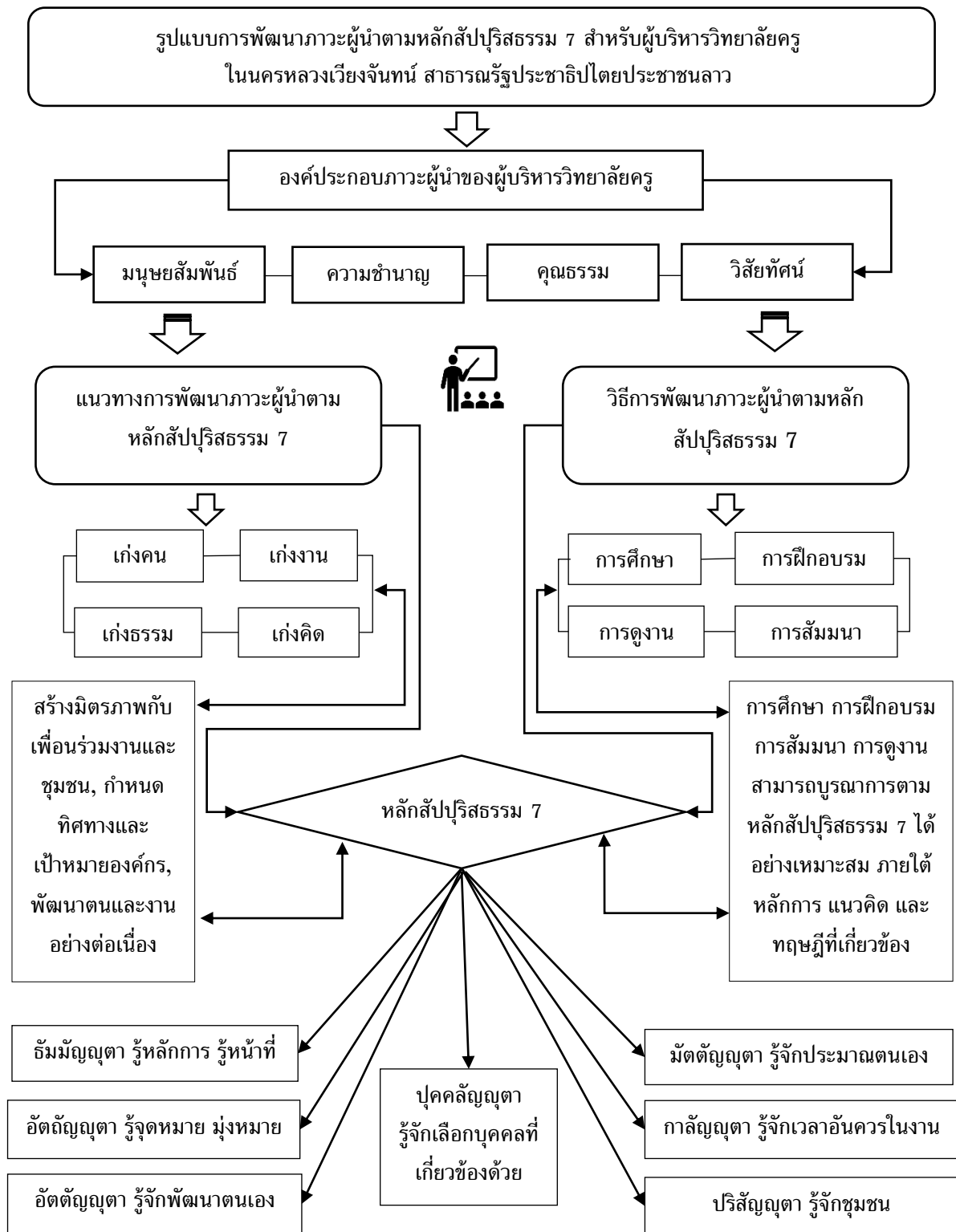
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ว่าด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์เป็นหลักสำคัญในการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ล้วนมีส่วนมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ ผู้นำที่ทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ ใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ผู้นำที่สร้างวิสัยทัศน์ในองค์กรรวมถึงการมีเจตคติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และความรู้ความสามารถ มีความคิดเห็นเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ในองค์กร เป็นผู้นำที่กำหนดทิศทางที่จะดำเนินงานขององค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคตในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับผลการศึกษาของชุมพร ภามนตร์ และเฉลย ภูมิพันธุ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ และความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) ความรู้ความสามารถในการบริหาร 3) คุณธรรมจริยธรรม 4) มนุษยสัมพันธ์ และ 5) วิสัยทัศน์ โดยในด้านวิสัยทัศน์ เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคาดหวังสูงสุด คือผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น และส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรม และผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาแนวทางจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และ

สอดคล้องกับการศึกษาของศรสวรรค์ ศรีเรือง และศักดิ์สิทธิ์ ฤทธิสัน (2564) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ด้านวิสัยทัศน์ ในประเด็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำกับและติดตามประเมินผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามอยู่ในระดับมาก

การสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 พบว่า มี 4 วิธีการที่สามารถนำมาพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 ได้แก่ 1) การศึกษา โดยการส่งเสริมให้ผู้บริหารวิทยาลัยครูมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นทั้งทางโลกและทางธรรม 2) การสัมมนา โดยการจัดการสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรมทั้งในภาควิชาการและปฏิบัติ ของผู้บริหารในระดับเดียวกันที่ประสบผลสำเร็จในการเป็นผู้นำ 3) การฝึกอบรม โดยการฝึกอบรมให้ผู้บริหารวิทยาลัยครูได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 เพื่อการบริหารวิทยาลัยครูในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยอาจจัดรูปแบบอบรมระยะสั้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 จนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) การดูงาน โดยการจัดให้ผู้บริหารวิทยาลัยครูได้ศึกษาดูงานการบริหารกิจการองค์กรต่าง ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 ในด้านการศึกษา การสัมมนา การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน มีผลต่อการดำเนินงานเพื่อยกระดับไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในประเทศและต่างประเทศ สอดคล้องกับ ชวนะ ทวีอุทิศและคณะ (2559); นิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การฝึกปฏิบัติจริง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากร ผู้บริหาร ครู การจัดระบบการนิเทศการศึกษาภายใน การเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษา การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดประชุม การสัมมนา การเสวนา การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา การทบทวนและการปรับแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา เป็นวิธีการที่สามารถนำมาพัฒนาภาวะผู้นำสถานศึกษาได้อย่างดีเยี่ยม

การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) ด้านความชำนาญ 3) ด้านคุณธรรม และ 4) ด้านวิสัยทัศน์ ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครูในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้พัฒนาได้จริง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 มีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำและสำหรับผู้บริหารอย่างเป็นระบบภายใต้ อย่างดีเยี่ยม สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวัฒน์ รักขันโท (2559) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิธีการพัฒนา มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมาก รูปแบบหรือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิธีการพัฒนามีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในระดับมาก เช่นกัน

## องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

## สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครูในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวม พบว่า มีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรการบริหารที่จำเป็นและเอื้อให้เกิดความสำเร็จในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร ที่มีหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะครูให้มีคุณภาพด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติในวิชาชีพ เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ แต่ก็พบว่ามียุทธศาสตร์ที่เป็นปัญหาคือต้องแก้ไขและพัฒนา คือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครูในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนั้น ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุนงบประมาณ และบุคลากรมากกว่านี้ ส่งเสริมและจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการสอนของผู้สอนอย่างเพียงพอ และส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำด้านบริหารวิทยาลัยครูในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 เพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดประสิทธิผลและการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพสืบไป

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้ผู้บริหารวิทยาลัยครูใช้หลักสัปปริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวที่มีประสิทธิภาพ

1.2 ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหารวิทยาลัยครูได้รับฟังความคิดเห็น ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม และให้การสนับสนุนทรัพยากรทางศึกษาแก่วิทยาลัยครูในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.3 จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า สภาพปัจจุบันว่าด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุด และความต้องการจำเป็นรายด้านที่สุด ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ เช่นกัน ดังนั้น ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในด้านมนุษยสัมพันธ์ให้มากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดประสิทธิผลและการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยเชิงประเมินความเป็นผู้นำของกลุ่มผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.2 ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาความต้องการ ความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.3 ควรมีการทำวิจัยศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครู ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กับวิทยาลัยครูในพื้นที่อื่นๆ ของประเทศ

## เอกสารอ้างอิง

ชวนะ ทวีอุทิศ และคณะ. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 12(2), 55-65.

- ชุมพร ภามนตรี และเฉลย ภูมิพันธุ์. (2559). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ และความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 13(63), 193-202.
- เขาวรินทร์ แก้วพรม, จำเนียร พลหาญ และชยาภรณ์ เรืองสุวรรณ. (2564). รูปแบบการพัฒนาคู่มือด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. *วารสารวิชาการธรรมทศน์*, 21(4), 196-211.
- ธีระ รุญเจริญ. (2541). รายงานการปฏิรูปการศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (เอกสารรายงานต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ) มปท.
- นิรันดร์ สุธีนิรันดร์. (2558). การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้แนวทางส่งเสริมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 28(1), 157-173.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: เอส.อาร์. พรินติ้งแมสโปรดักส์.
- พระมหาญาณวฑฒน์ จิตวฑฒโน และระวีง เรืองสังข์. (2559). การปฏิรูปการศึกษาโดยอาศัยแนวคิดทางการศึกษาของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 3(1), 59-71.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ศรสวรรค์ ศรีเรือง และศักดิ์สิทธิ์ ฤทธิลัน. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 8(2), 469-492.
- สุวัฒน์ รักขันโท. (2559). รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- Hoy, W.K.and Miskel,C.G .(1991). *Educational Administration: Theory – Research – Practice*. (4<sup>th</sup> ed). Singapore: McGraw – Hill, Inc.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

