

ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก
สามัญศึกษา : การสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องในโมเดลสมมุติฐาน
The Indicators of Authentic Leadership for Teachers in General
Buddhist Scripture Schools: Constructing and Verifying the
Congruency in the Hypothesis Model

พระมหาฉัตรชัย มูลสาร Phramaha Chatchai Moonsan^๑

วิโรจน์ สารรัตน์นะ Wirot Sanrattana^๒

ไพศาล สุวรรณน้อย Paisan Suwannaoi^๓

บทคัดย่อ

บทความวิจัยเรื่อง “กระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศีล ๕ ในรายวิชาความจริงของชีวิต” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ ๑) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้นักศึกษามีพฤติกรรมไม่รักษาศีล ๕ ๒) เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศีล ๕ และ ๓) เพื่อประเมินผลการใช้กระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศีล ๕ โดยมีระเบียบวิธีวิจัยคือการสัมภาษณ์และสังเกต เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ๑) ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้นักศึกษามีพฤติกรรมที่ไม่รักษาศีล ๕ การศึกษาครั้งนี้ คือ ตนเอง เพื่อน และครอบครัว ๒) กระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศีล ๕ คือ กระบวนการแก้ปัญหา ร่วมกับการใช้วิธีสอนแบบไตรสิกขา และวิธีสอนโดยการสร้างศรัทธาและโยนิโสมนสิการ ๓) ผลการใช้รูปแบบและกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศีล ๕ ส่งผลให้นักศึกษามีพฤติกรรมรักษาศีล ๕ ดีขึ้นทุกข้อ สามารถละเว้นจากการฆ่าสัตว์ การลักทรัพย์ การประพฤติ

^๑ หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

Doctor of Education Program in Educational Administration Mahamakut Buddhist University Isan Campus

^๒ หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

Doctor of Education Program in Educational Administration Mahamakut Buddhist University Isan Campus

^๓ หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

Doctor of Education Program in Educational Administration Mahamakut Buddhist University Isan Campus



ผิดในกาม การพูดโกหก พูดส่อเสียด พูดคำหยาบ และพูดเพื่อเจ้าและการตีมูลค่าและเสพยาเสพติดได้มากขึ้น

คำสำคัญ : การรักษาศีล ๕, กระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศีล ๕.

Abstract

The purpose of this research was to make the hypothesis model of authentic leadership for teachers in the General Buddhist Scripture Schools. In the research, documentary studies were done through the synthesis of academicians' views concerning theory and research and then being verified by the congruency between the main and sub-elements and the indicators in the hypothesis model given by experts. Data were analyzed by congruence: IOC., it was found that the hypothesis model consists of 4 main components; each one has sub-components in 4-model: 1) measurement model of self-awareness consists of emotional awareness, accurate self-assessment, and self-consciousness in development, 2) measurement model of relationships include participation, trust, and shared vision, 3) measurement model of practicing values of beliefs, propagation experience, perception, and 4) measurement model of leader with learning person. Each element of indicators was found that the main component and sub-component including indicators are accorded one another and its value index was higher than 0.50

Key words: indicators of authentic leadership, hypothesis model, General Education Section of PhraPariyattidhamma Schools.

๑. บทนำ

ครูมีหน้าที่หลักในการรับผิดชอบการศึกษาของชาติ ทั้งมีภาระในการอบรมสั่งสอนศิษย์ให้เป็นผู้ที่มีความรู้และเป็นคนดี ตลอดจนประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นไปตามความมุ่งหมายในการพัฒนาการศึกษาของชาติ

ตามความในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕ และฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๓ ที่ต้องการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมมีจริยธรรม



และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข^๔

วิโรจน์ สารรัตน์^๕ ให้ทัศนะว่า ในปัจจุบันปรากฏการณ์จากการเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลในช่วงทศวรรษที่ ๒๐ ที่ส่งผลให้นักเรียนในปัจจุบันมีระบบคิดและกระบวนการทางสารสนเทศที่แตกต่างจากคนรุ่นก่อนหน้าอย่างสิ้นเชิง ในขณะที่ครูผู้สอนยังคงใช้ภาษาที่ล้าสมัย เป็นภาษายุคก่อนดิจิทัล แต่ยังคงมีหน้าที่ต้องสอนนักเรียนในปัจจุบันที่พวกเขาพูดภาษาดิจิทัลทั้งหมดแล้วนั้น ได้ก่อให้เกิดปัญหาความแตกต่างกันอย่างมากระหว่างผู้สอนและผู้เรียนเป็นความแตกต่างที่ผู้สอนจะต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจและปรับตัว ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ Credaro^๖ ที่กล่าวว่า สถาบันทางการศึกษาเป็นเข่นองค์กรอื่นๆ ที่ต้องการการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง เพื่อหาข้อที่ควรต้องปรับปรุงแก้ไข แต่อย่างไรก็ตาม การปฏิรูปทาง

การศึกษามักปฏิบัติกันได้ไม่ดีนัก เกิดการสูญเสียอย่างมากมาในงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และอื่นๆ จึงต้องการการเปลี่ยนแปลง ต้องการการนำเอานวัตกรรมมาใช้ ที่มีเป้าหมายสุดท้ายเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์ (outcomes) ผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้นานาชาติประเทศรวมทั้งประเทศไทยจึงต้องเร่งปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการหล่อหลอมเยาวชนให้เติบโตขึ้นเป็นแรงงานที่มีศักยภาพ ทั้งนี้ปัจจัยหลักประการหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา คือ การพัฒนาคุณภาพครูซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนให้การปฏิรูปประสบความสำเร็จ

ปัจจัยเพื่อการเสริมสร้างคุณภาพของครูมีมากมาย แต่หนึ่งในหลายปัจจัยนั้นถือว่าภาวะผู้นำ (leadership) เป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งเพราะทั้งการบริหาร (administration) และการจัดการ (management) ต่างต้องการภาวะผู้นำ (leadership) ด้วยแนวคิดที่ว่า “ทุกคนเป็นผู้นำได้” หรือ “ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้” หรือ “ทุกคนจะต้องเป็นผู้นำ” อันเป็นแนวคิดการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับทุกคนในองค์กรไม่จำกัดเฉพาะฝ่ายผู้บริหาร^๗ และดัง

^๔ ฝ่ายวิชาการ สำนักพิมพ์เดอะบุคส์, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕ และฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๓, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เดอะบุคส์, ๒๕๕๖), หน้า ๑๐.

^๕ วิโรจน์ สารรัตน์, *กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษา: กรณีที่ศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ ๒๑*, (กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๕๖), หน้า ๒๐.

^๖ Credaro, A. *Innovation and change in education*. Retrieved December ๕, ๒๐๑๕, from <http://www.warriorlibrarian.com/LIBRARY/innovate.html>

^๗ Othman, M.Z. *Educational management and administration*. Retrieved November ๑, ๒๐๑๕ from <http://www.scribd.com/doc/๕๒๔๔๒๙๕๑/Educational-Management-and-Administration>

ทักษะของ Stephe^๘ ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำของครูเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกระทำของครูที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการทำหน้าที่เป็นเช่นตัวการเปลี่ยนแปลง (change agent) ในห้องเรียน ในโรงเรียน หรือในเขตพื้นที่ ภาวะผู้นำของครูมีความสำคัญต่อความเติบโตและวิวัฒนาการของเขตพื้นที่การศึกษา มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการเรียนการสอนของระบบ

ภาวะผู้นำมีหลากหลายแบบ (style) เช่น ภาวะผู้นำทางวิชาการ (instructional leadership) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (creative leadership) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ภาวะผู้นำด้านความคิด (thought leadership) ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ (spiritual leadership) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ethical leadership) และภาวะผู้นำแบบพหุพลัง (synergistic leadership) เป็นต้น ซึ่งแต่ละแบบมีนักวิชาการนำเสนอชุดคำอธิบายเพื่อการติดตามผล การประเมินผล และเป็นแนวการพัฒนาภาวะผู้นำในแต่ละแบบนั้นอย่างหลากหลาย ทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกัน มีนักวิจัยนำไปวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้เชิง

^๘ Stephe. What are the characteristics of a teacher leader and how can you realize your potential as a teacher leader? Retrieved December ๒๘, ๒๐๑๕ from <http://educationvisionleadership.edublogs.org>.

ทฤษฎีเพื่อการทดสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลายแบบ เช่น การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของอารัตน์ ราชพัฒน์^๙ การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโกศิษฐ์ เพลรินทร์^{๑๐} การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของเขวงศักดิ์ พงกษเทเวศ^{๑๑} และการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยและของชีวิน อ่อนละอ^{๑๒} (๒๕๕๓) เป็นต้น

ภาวะผู้นำที่แท้จริง (authentic leadership) เป็นอีกแบบหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมในทางวิชาการ แต่ก็มีหลากหลาย

^๙ อารัตน์ ราชพัฒน์, การพัฒนาภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๔), หน้า ๔๐.

^{๑๐} โกศิษฐ์ เพลรินทร์, การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒), หน้า ๖๐.

^{๑๑} เขวงศักดิ์ พงกษเทเวศ, การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๓), หน้า ๖๑.

^{๑๒} ชีวิน อ่อนละอ, การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๓), หน้า ๓๐.



นิยาม หลากหลายองค์ประกอบ ดังเช่น Gardner, Coglisier, Davis and Dickens^{๑๓} ให้คำอธิบายว่า ผู้นำที่แท้จริงเป็นบุคคลที่มีภาพทางบวกเกี่ยวกับความมีมโนทัศน์แห่งตนที่จริงใจ (truthful self-concepts) และเปิดเผย (openness) เพื่อสร้างความไว้วางใจ (trust) และสนับสนุนอย่างกระตือรือร้น (enthusiastic support) จากผู้ตามนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นของรายบุคคลหรือกลุ่ม ในขณะที่ Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing and Peterson^{๑๔} ให้คำอธิบายถึงการแสดงออกที่สังเกตได้จากพฤติกรรมในองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้ คือ ๑) ความตระหนักในตนเอง (self-awareness) มีการสะท้อนผลและตรวจสอบตนเองเสมอถึงจุดอ่อน จุดแข็งและค่านิยม ๒) แสดงออกถึงความสัมพันธ์ที่โปร่งใส (relational transparency) ๓) ใช้กระบวนการที่สมดุล (balanced processing) มีใจเป็นธรรม (fair-minded) ในการพิจารณาประเด็นต่างๆ ร่วมกัน และ ๔) มีพื้นฐานทางจริยธรรมในทางบวก (a positive ethical foundation) ที่แสดงออก

ทางความสัมพันธ์และการตัดสินใจ ขณะเดียวกัน Kruse^{๑๕}

ภาวะผู้นำที่แท้จริงมีคำอธิบายในองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้ คือ ๑) มีความตระหนักในตนเองและเป็นของแท้ (self-awareness and genuine) ตระหนักถึงจุดแข็งจุดอ่อนและอารมณ์ของตนเอง แสดงถึงความเป็นตัวของตัวเอง (real selves) กับผู้ตาม ไม่แสดงต่อหน้าอย่างหนึ่งแต่ลับหลังเป็นอย่างอื่น ไม่ปกปิดข้อผิดพลาดหรือจุดอ่อน ด้วยกลัวจะถูกกล่าวหาว่าอ่อนแอ และตระหนักว่าความตระหนักในตนเอง (self-actualized) เป็นการเดินทางที่ไม่สิ้นสุด ทุกคนมีข้อบกพร่อง เรียนรู้จากข้อบกพร่อง ไม่มีใครที่สมบูรณ์แบบ ๒) มุ่งขับเคลื่อนพันธกิจและหวังผลสำเร็จ (mission driven and focused on results) ไม่ใช่เพื่ออำนาจเงินหรืออิตตาของตนเอง ๓) นำด้วยหัวใจ (lead with heart) ไม่กลัวที่จะแสดงอารมณ์จุดอ่อน และทำที่กับผู้ตามที่อาจถูกมองว่าอ่อน (soft) แต่ถือเป็นแบบตรงไปตรงมาที่มีผลต่อความสำเร็จ เพียงแต่ต้องแสดงออกด้วยท่าทีที่เห็นอกเห็นใจ (empathy) ๔) ให้ความสำคัญกับระยะยาว (focus on the long-term) การบำรุงรักษาบุคคลและการบำรุงรักษาองค์กรต้องการความอดทนและ

^{๑๓} Gardner, W.L., Coglisier, C.C., Davis, K.M., & Dickens, M.P. (๒๐๑๑). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *Leadership Quarterly*, ๒๒, ๑๑๒๐-๑๑๔๕.

^{๑๔} Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (๒๐๐๘). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*.

^{๑๕} Kruse, K. What is authentic leadership? Retrieved December ๒๓, ๒๐๑๕ from <http://www.forbes.com/sites/kevinkruse/๒๐๑๓/๐๕/๑๒/what-is-authentic-leadership/> What is authentic leadership? (๒๐๑๓)



การทำงานหนักที่จะต้องดำเนินอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

ดังนั้น การนำเอาทัศนะของนักวิชาการที่อิงกับทฤษฎีหรือผลงานวิจัยที่หลากหลายมาทำการสังเคราะห์ เพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (empirical definition) ซึ่งเป็นนิยามที่นักวิจัยกำหนดตัวแปรย่อยและวิธีการรวมตัวแปรย่อยโดยมีทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานจะทำให้ได้โมเดลสมมุติฐานที่หากนำไปทดสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วพบว่ามีความสอดคล้องกันโดยการวิเคราะห์ทางสถิติและตามเกณฑ์ที่กำหนด ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงให้เกิดขึ้นกับครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามทัศนะของนงลักษณ์ วิรัชชัย^{๑๖} ที่กล่าวว่า โมเดลสมมุติฐานที่ได้รับทดสอบแล้วจะมีคุณสมบัติความสามารถในการย่อข้อมูล (data reduction) อยู่ในรูปแบบที่ง่ายต่อการนำไปใช้ประโยชน์ ลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล เป็นการจัดการข้อมูลอย่างสรุป ทำให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

^{๑๖} นงลักษณ์ วิรัชชัย, การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินคุณภาพการบริหารและการจัดการเขตพื้นที่การศึกษา, (กรุงเทพฯ: ธารอักษร, ๒๕๔๕), หน้า ๕๐.

๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสร้างโมเดลสมมุติฐานตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ในโมเดลสมมุติฐาน

๓. วิธีการดำเนินการวิจัย

การสร้างโมเดลสมมุติฐานและการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ในโมเดลสมมุติฐานนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive research) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำที่แท้จริงสำหรับครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลสมมุติฐานที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งในกรณีเกี่ยวกับการสร้างโมเดลสมมุติฐาน ดำเนินการโดยการวิจัยเอกสาร (documentary research) ตามทัศนะของ Scott (๒๐๐๖) ที่กล่าวถึงการนำเอาข้อมูลแหล่งต่างๆ มาทำการสังเคราะห์เพื่อสนับสนุนงานทางวิชาการ โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (empirical definition) ซึ่งเป็นนิยามที่นักวิจัยกำหนดตัวแปรย่อยและวิธีการรวมตัวแปรย่อยโดยมีทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานตามทัศนะของนงลักษณ์ วิรัชชัย^{๑๗} และโดยคำนึงถึงข้อแนะนำที่ว่า “ การตรวจสอบ

^{๑๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐.



คุณภาพของตัวบ่งชี้ภายใต้กรอบแนวคิดทางทฤษฎี ถือว่ามีความสำคัญมาก เพราะหากการพัฒนาตัวบ่งชี้ เริ่มต้นจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ขาดคุณภาพแล้วไม่ว่าจะใช้เทคนิควิธีการทางสถิติดีอย่างไร ผลที่ได้จากการพัฒนาย่อมด้อยคุณภาพไปด้วย วิธีการทางสถิติจึงมีความสำคัญน้อยกว่า เพราะเป็นเพียงการนำข้อมูลที่ได้มาสนับสนุนคุณภาพของตัวบ่งชี้เท่านั้น”^{๑๘}

ในกรณีเกี่ยวกับการตรวจสอบใช้แบบตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ในโมเดลสมมุติฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๗ ราย อาศัยหลักดัชนีของความสอดคล้อง (Index Of Congruence: IOC) ผลที่ได้รับจากการตรวจสอบ นำมาวิเคราะห์หาค่า IOC จากสูตร $IOC = \Sigma R/N$ โดยกำหนดเกณฑ์ค่า IOC ที่ระดับเท่ากับหรือมากกว่า ๐.๕๐ จึงจะถือว่ามีความสอดคล้องกัน

๔. ผลการวิจัย

จากผลการสังเคราะห์ทัศนคติของนักวิชาการที่อิงกับทฤษฎีและผลงานวิจัย ในระดับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยของแต่ละองค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบย่อย ปรากฏผลการวิจัย ดังนี้

๑. องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำที่แท้จริง จากผลการสังเคราะห์งานของ

นักวิชาการ ๑๖ แห่งพบว่ามืองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) ๓๘ องค์ประกอบมีค่าความถี่ตั้งแต่ ๑-๑๒ ผู้วิจัยใช้ค่าความถี่ตั้งแต่ ๕ ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกเพื่อกำหนดไว้ในโมเดล ๔ องค์ประกอบคือ (๑) ความตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness) (๒) สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ (establishing connected relationships) (๓) ปฏิบัติตามค่านิยมที่ยึดถือ (practicing your values) และ (๔) นำด้วยหัวใจ (leading with heart)

๑. องค์ประกอบย่อยของแต่ละองค์ประกอบหลัก ปรากฏผลการวิจัย ดังนี้

๑.๑ องค์ประกอบของความตระหนักรู้ในตนเอง จากผลการสังเคราะห์งานของนักวิชาการ ๑๒ แห่งพบว่ามืองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ๒๐ องค์ประกอบมีค่าความถี่ตั้งแต่ ๑-๗ ผู้วิจัยใช้ค่าความถี่ตั้งแต่ ๕ ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกเพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย จำนวน ๓ องค์ประกอบ คือ (๑) ตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (emotional awareness) (๒) ประเมินตนเองได้อย่างถูกต้อง (accurate self-assessment) และ (๓) จิตสำนึกของตนเองในการพัฒนา (self-consciousness in development)

นอกจากนั้นยังพบว่าตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง มีดังนี้ ๑) รู้เท่าทันอารมณ์ตนเอง (๒) กล้าแสดงออกทางความรู้สึก ความเชื่อ และความคิด (๓) นับถือตนเองโดยยอมรับจุดแข็งจุดอ่อนของตน (๔) ตระหนักรู้ศักยภาพของตน (๕) พึ่งพาตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง มีพลังในตน ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบประเมินตนเองได้อย่าง

^{๑๘} วิโรจน์ สารรัตนะ, การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุตย์, ๒๕๕๘), หน้า ๔๕.



ถูกต้อง มีดังนี้ (๑) กำหนดแผนการชีวิตให้เด่นชัด (๒) ปฏิบัติตามแผนการชีวิต (๓) ประเมินตนเองในการดำเนินชีวิต (๔) รับฟังทัศนคติจากคนที่อยู่ในสังคม (๕) ทบทวนการปฏิบัติของตน และตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบจิตสำนึกของตนเองในการพัฒนา มีดังนี้ (๑) ความเอื้อเฟื้อต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น (๒) เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (๓) ไม่เอา راحتเอาเปรียบ (๔) มีความยุติธรรม (๕) รักและห่วงใยผู้ร่วมงาน (๖) ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และผู้อื่น (๗) มองโลกในแง่ดี (๘) ยึดมั่นในระบบบรรณารักษะ

๒.๒ องค์ประกอบของการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ จากผลการสังเคราะห์งานของนักวิชาการ ๙ แห่งพบว่า มีองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ๒๐ องค์ประกอบ มีค่าความถี่ตั้งแต่ ๑-๕ ผู้วิจัยใช้ค่าความถี่ตั้งแต่ ๔ ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกเพื่อกำหนดไว้ในโมเดล ๓ องค์ประกอบ คือ (๑) การมีส่วนร่วม (participation) (๒) ความไว้วางใจ (trust) และ (๓) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)

นอกจากนั้นยังพบว่าตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบการมีส่วนร่วม มีดังนี้ (๑) ร่วมรับรู้ปัญหาและสาเหตุ (๒) ร่วมวางแผน (๓) ร่วมปฏิบัติ (๔) ร่วมรับผิดชอบผล (๕) ร่วมติดตามประเมินผล ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบความไว้วางใจ มีดังนี้ (๑) คาดหวังผลในทางบวกของผู้อื่น (๒) เชื่อมั่นต่อเจตนาของผู้อื่น (๓) มั่นใจในความซื่อสัตย์สุจริต (๔) มั่นใจในความยุติธรรม (๕) มั่นใจในการพึ่งพาช่วยเหลือ (๖) มั่นใจในการปกป้องผลประโยชน์ และตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีดังนี้ (๑) ร่วมกำหนดทิศทางอนาคต (๒) มีภาพชีวิตใน

อนาคตที่สอดคล้อง (๓) มีภาพชีวิตในอนาคตที่มีความเป็นไปได้ร่วมกัน (๔) ภาพชีวิตในอนาคตที่มองเห็นวิธีปฏิบัติร่วมกัน (๕) ร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์ (๖) ร่วมปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (๗) ร่วมรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์

๒.๓ องค์ประกอบของการปฏิบัติตามค่านิยมที่ยึดถือ จากผลการสังเคราะห์งานของนักวิชาการ ๑๒ แห่งพบว่า มีองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ๒๐ องค์ประกอบ มีค่าความถี่ตั้งแต่ ๑-๗ ผู้วิจัยใช้ค่าความถี่ตั้งแต่ ๓ ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกเพื่อกำหนดไว้ในโมเดล ๓ องค์ประกอบ คือ (๑) ความเชื่อ (beliefs) (๒) การถ่ายทอดประสบการณ์ (propagation experience) และ (๓) การรับรู้ (the perception)

นอกจากนั้นยังพบว่าตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบความเชื่อ มีดังนี้ (๑) ยอมรับในหลักปฏิบัติเรื่องดีหรือชั่ว (๒) ยอมรับ เคารพ และเชื่อมั่นในสิ่งที่คนในสังคมยึดถือ (๓) เชื่อและเข้าใจว่ามีทั้งจริงหรือเท็จ ถูกหรือผิด (๔) เชื่อต่อสิ่งที่ควรทำหรือไม่ควรทำ (๕) เชื่อในหลักของเหตุและผล ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบ การถ่ายทอดประสบการณ์ มีดังนี้ (๑) ให้ผู้อื่นได้รับรู้และยอมรับสิ่งที่เกิด (๒) ให้ผู้อื่นได้รับรู้และยอมรับสิ่งที่มีคุณค่า (๓) ให้ผู้อื่นได้รับรู้และยอมรับในประสบการณ์ (๔) ให้ผู้อื่นได้รับรู้และยอมรับสิ่งที่ได้รับการถ่ายทอด (๕) ให้ผู้อื่นได้รับรู้และยอมรับนอกจากการอ่านตำรา และตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบการรับรู้ มีดังนี้ (๑) รับรู้ข้อมูลและการแปลข้อมูลตามค่านิยมที่ยึดถือร่วมกัน (๒) คำนึงถึงความรู้ความเข้าใจเพื่อการปฏิบัติร่วมกัน (๓) รับรู้ความ



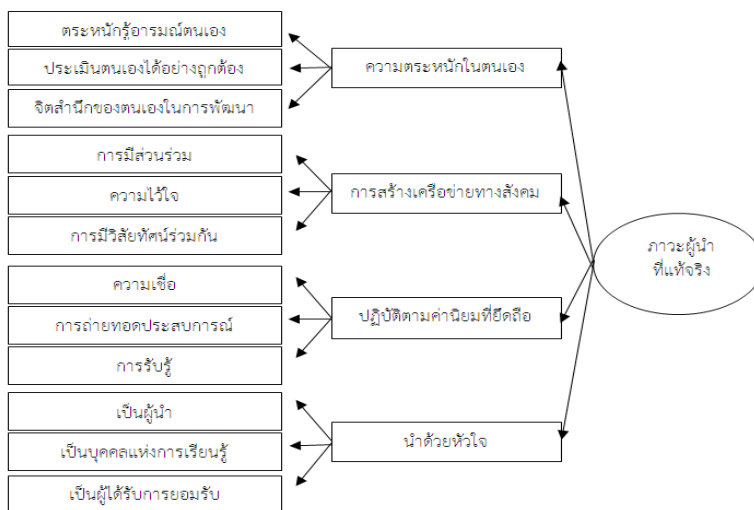
สนใจและประสบการณ์เพื่อให้การปฏิบัติร่วมกัน (๔) รับรู้ความจริงเฉพาะที่เฉพาะแห่ง

๒.๔ องค์ประกอบนำด้วยหัวใจจากผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์งานของนักวิชาการ ๑๐ แห่งพบว่า มีองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ๔๓ องค์ประกอบ มีค่าความถี่ตั้งแต่ ๑-๑๐ ผู้วิจัยใช้ค่าความถี่ตั้งแต่ ๙ ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกเพื่อกำหนดไว้ในโมเดล ๓ องค์ประกอบ คือ (๑) เป็นผู้นำ (๒) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และ (๓) เป็นผู้ได้รับการยอมรับ

นอกจากนั้นยังพบว่าตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบเป็นผู้นำ มีดังนี้ (๑) รอบรู้ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม (๒) ริเริ่มที่จะแก้ไขให้ดีขึ้น (๓) กล้าตัดสินใจเพื่อส่วนรวม (๔) อดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ (๕) ปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักแห่งเหตุและผล (๖) ได้รับความรักและความไว้วางใจ (๗) พิจารณาอย่างมีเหตุผล ถูกต้อง และทันเวลา ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้ (๑) เรียนรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ใหม่ๆ (๒) แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ (๓) มุ่งมั่นต่อการพัฒนาตนเองและอาชีพ (๔) สร้างสรรค์งานให้บรรลุผล (๕) มีทักษะเพื่อการเรียนรู้ (๖) ใช้ความรู้เพื่อชีวิตให้เจริญ และตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบเป็นผู้ได้รับการยอมรับมีดังนี้ (๑) สามารถทำงานดีเยี่ยม (๒) ยึดหยุ่น เข้าใจ และให้เกียรติผู้อื่น (๓) วางตัวเหมาะสม (๔) ทำงานสุขุมรอบคอบ (๕) มุ่งมั่นตั้งใจเข้มแข็งเด็ดเดี่ยว (๖) พร้อมให้ความเป็นธรรม (๗) ยอมรับฟังความคิดเห็น (๘) รับผิดชอบต่อหน้าที่

ผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ได้ข้อสรุปเป็นโมเดลสมมติฐานตัวบ่งชี้ของภาวะ

ผู้นำที่แท้จริงที่ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบหลัก คือ ความตระหนักในตนเอง สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ปฏิบัติตามค่านิยมที่ยึดถือ และนำด้วยหัวใจ โดยความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของ แต่ละองค์ประกอบหลัก เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะเป็นโมเดลการวัด (measurement model) ๔ โมเดล คือ ๑) โมเดลการวัดความตระหนักในตนเอง ประกอบด้วยองค์ประกอบตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง ประเมินตนเองได้อย่างถูกต้อง และจิตสำนึกของตนเองในการพัฒนา ๒) โมเดลการวัดสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบการมีส่วนร่วมของสมาชิก ความไว้วางใจ และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ๓) โมเดลการวัดปฏิบัติตามค่านิยมที่ยึดถือ ประกอบด้วยองค์ประกอบความเชื่อ การถ่ายทอดประสบการณ์ และการรับรู้ และ ๔) โมเดลการวัดนำด้วยหัวใจ ประกอบด้วยองค์ประกอบเป็นผู้นำ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเป็นผู้ได้รับการยอมรับ โดยแต่ละองค์ประกอบย่อยมีตัวบ่งชี้ด้วยจำนวนหนึ่ง โมเดลดังกล่าวนี้ถือเป็นโมเดลสมมติฐาน ดังแสดงภาพประกอบข้างล่าง ซึ่งได้รับการตรวจสอบดัชนีของความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าทั้งในระดับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ มีค่าดัชนีของความสอดคล้องมากกว่า ๐.๕๐ จึงถือว่ามี ความสอดคล้องกัน



๕. บทสรุป

จากผลการวิจัยที่พบว่า โมเดลสมมุติฐานตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำที่แท้จริงประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบหลัก ซึ่งมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบย่อยของแต่ละองค์ประกอบในลักษณะเป็นโมเดลการวัด ๔ โมเดล คือ ๑) โมเดลการวัดความตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง ประเมินตนเองได้อย่างถูกต้อง และมีจิตสำนึกของตนเองในการพัฒนา ๒) โมเดลการวัดสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบการมีส่วนร่วมของสมาชิก ความไว้วางใจ และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ๓) โมเดลการวัดปฏิบัติตามค่านิยมที่ยึดถือ ประกอบด้วยองค์ประกอบความเชื่อ การถ่ายทอดประสบการณ์ และการรับรู้ และ ๔) โมเดลการวัดนำด้วยหัวใจ ประกอบด้วยองค์ประกอบเป็นผู้นำ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเป็นผู้ได้รับการยอมรับโดยแต่ละองค์ประกอบย่อยต่างๆ ดังกล่าว

ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวนหนึ่ง ที่ผลจากการตรวจสอบ พบว่า ทั้งในระดับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้มีค่าดัชนีของความสอดคล้องมากกว่า ๐.๕๐ นั้น ถือว่าเป็นข้อค้นพบใหม่ เป็นคำอธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงใหม่ที่แตกต่างจากคำอธิบายของนักวิชาการท่านอื่น ดังเช่น Gardner, Coglisier, Davis, and Dickens Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing, and Peterson และ Kruse ที่นำมากล่าวถึงข้างต้น ทั้งนี้อาจเป็นผลสืบเนื่องจากการการวิจัยเอกสารที่ผู้วิจัยเน้นการสังเคราะห์ทัศนคติของนักวิชาการที่อิงกับทฤษฎีและผลงานวิจัยที่หลากหลายแหล่ง โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (empirical definition) ซึ่งเป็นนิยามที่นักวิจัยกำหนดตัวแปรย่อยและวิธีการรวมตัวแปรย่อยโดยมีทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานตามทัศนคติของนงลักษณ์ วิรัชชัย ดังกล่าวข้างต้น เป็นข้อค้นพบองค์ประกอบใหม่ที่สอดคล้องกับข้อค้นพบใหม่ในผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะ



ผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของอาภา
รัตน์ ราชพัฒน์ การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ
ทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานของไกรศิษฐ์ เปลรินทร์ การพัฒนาตัว
บ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของเชวงศักดิ์
พฤษเทศ และ การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
เอกชนในประเทศไทยและของชีวิน อ่อน
ละออ ดังกล่าวข้างต้นเช่นกัน และแสดงให้เห็น
เห็นว่า คำอธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะ
ผู้นำที่แท้จริงอาจแปรเปลี่ยนไปตามบริบทที่มี
การศึกษา ซึ่งในอนาคตหากมีสังเคราะห์ต่อ
ยอดซึ่งกันและกัน จะนำไปสู่คำอธิบายที่มี
ความชัดเจนยิ่งขึ้นและอาจได้ข้อค้นพบใหม่
เพิ่มขึ้นอันจะทำให้สามารถนำไปใช้ให้เป็น
ประโยชน์ต่อการติดตามภารกิจ การ
ประเมินผล และการพัฒนาได้อย่างมี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำเป็น
ปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลต่อความมีคุณภาพ
ของครูด้วยแนวคิดที่ว่าทุกคนเป็นผู้นำได้ หรือ

ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ หรือทุกคนจะต้อง
เป็นผู้นำไม่จำกัดเฉพาะฝ่ายผู้บริหาร และ
ภาวะผู้นำมีหลากหลายแบบ แต่ละแบบมี
คำอธิบายเฉพาะของตนเอง และแม้แต่ภาวะ
ผู้นำแบบหนึ่งๆ ก็มีคำอธิบายทั้งที่เหมือนกัน
และแตกต่างกัน ดังนั้น ในกรณีของการวิจัยที่
ใช้นิยามเชิงประจักษ์เพื่อให้มีคำอธิบายที่มี
ความชัดเจนบนพื้นฐานของทฤษฎีและ
ผลงานวิจัยควรมีการสังเคราะห์จากแหล่ง
อ้างอิงในจำนวนที่มากขึ้นและคุณภาพที่ดีขึ้น
รวมทั้งต่อยอดซึ่งกันและกันขณะเดียวกัน ให้
คำนึงถึงด้วยว่า ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่นำมา
เป็นพื้นฐานเพื่อการสังเคราะห์นั้น จะต้องเป็น
ทฤษฎีและงานวิจัยที่มีความตรงทั้งในเชิง
โครงสร้างและเชิงเนื้อหาในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะ
เป็นในขั้นตอนการกำหนดองค์ประกอบ
หลัก การกำหนดองค์ประกอบย่อยของแต่ละ
องค์ประกอบหลัก และการศึกษานิยามเชิง
ปฏิบัติการของแต่ละองค์ประกอบย่อยเพื่อ
เชื่อมโยงถึงการกำหนดตัวบ่งชี้หรือสาระหลัก
เพื่อการวัดของแต่ละองค์ประกอบย่อย



บรรณานุกรม

ไกรศิษฐ์ เปลรินทร์. การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒.

ชีวิน อ่อนละออ. การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
เอกชนในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๓.



- เซวงศักดิ์ พุทธิเกษม. (๒๕๕๓). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๓.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินคุณภาพการบริหารและการจัดการเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ: ธารอักษร, ๒๕๔๕.
- ฝ่ายวิชาการ สำนักพิมพ์เดอะบุคส์ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕ และฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๓. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เดอะบุคส์, ๒๕๕๖.
- วิโรจน์ สารรัตน์. การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์, ๒๕๕๘.
- _____ กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา: กรณีที่สะท้อนต่อการศึกษาศตวรรษที่ ๒๑. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์, ๒๕๕๖.
- อาภารัตน์ ราชพัฒน์. การพัฒนาภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๔.
- Credaro, A. Innovation and change in education. Retrieved December ๕, ๒๐๑๕, from <http://www.warriorlibrarian.com/LIBRARY/innovate.html>
- Gardner, W.L., Cogliser, C.C., Davis, K.M., & Dickens, M.P. Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *Leadership Quarterly*, ๒๒, ๑๑๒๐-๑๑๔๕.
- Kruse, K. What is authentic leadership? Retrieved December ๒๓, ๒๐๑๕ from <http://www.forbes.com/sites/kevinkruse/๒๐๑๓/๐๕/๑๒/what-is-authentic-leadership/> What is authentic leadership?
- Othman, M.Z. Educational management and administration. Retrieved November ๑, ๒๐๑๕ from <http://www.scribd.com/doc/๕๒๔๔๒๕๕๑/Educational-Management-and-Administration>
- Scott, J. *Documentary research*. London: Sage Publications Ltd.
- Stephe. What are the characteristics of a teacher leader and how can you realize your potential as a teacher leader? Retrieved December ๒๘, ๒๐๑๕ from <http://educationvision leadership.edublogs>.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, ๓๔, ๘๙-๑๒๖.

