



ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 Super Leadership of the School Administrators Under the Office of Khon Kaen Secondary Educational Service Area 25

อนุวัตร ศรีพระนาม^{1*} และ ดาवरูวรรณ ถวิลการ²

Anuwat Sripranam^{1*} and Dawruwan Thawinkarn²

¹นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

²อาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Lecturer, Educational Administration Program, Faculty of Education, Khon Kaen University

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำของบริหารสถานศึกษา และศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 474 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูเชี่ยวชาญ ได้มาโดยการกำหนดคุณสมบัติแล้วทำการคัดเลือกจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา และการสรุปประเด็น

ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก ด้านการสร้างวัฒนธรรมการนำตนเองมีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด และด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่าผู้บริหารควรศึกษาจุดบกพร่องตนเอง สร้างตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความพฤติกรรมและปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ให้ออกาสผู้อื่นปฏิบัติงานจนมีความก้าวหน้า สร้างขวัญกำลังใจและให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ทั้งยังมอบความเชื่อใจในการทำงาน ไม่แสดงออกพฤติกรรมเชิงลบ สร้างความตระหนักต่อสิ่งที่สร้างสรรค์องค์กร

* Corresponding author Tel. : 098 1101628

E-mail address: Anuwat32.2328@gmail.com

ให้ดีขึ้น ปฏิบัติงานด้วยเป้าหมายแห่งอุดมการณ์ที่มุ่งมั่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจต่อเพื่อนร่วมงาน แนะนำแนวทางการทำงานอย่างจริงจังใจสม่ำเสมอ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aimed to study the level of super leadership of school administrators as well as to study guideline for super leadership development of the school administrators. Descriptive research methodology was applied in this study. The participants were 474 school administrators and teachers using stratified random sampling according to the school size. The interview was conducted with the sample groups. The group of experts, including school administrators and specialist teachers and then carefully selecting from a sample of six people . Five rating scales questionnaire with standard validity and reliability was used for data collection. The collected were analyzed by using frequency, percentage, mean, and standard deviation. Interview form was used as research tool for super leadership development of the school administrators under the Office of Secondary Educational Service Area 25. The data were analyzed using content analysis and drawing conclusions.

The results revealed that

1) The overall result of super leadership of the school administrators under the Office of Secondary Educational Service Area 25 was significantly high. It can be seen that self-directed learning had the highest average while the lowest average went to personnel support and reinforcement.

2) In terms of super leadership development of the school administrators under the Office of Secondary Educational Service Area 25, the results showed that the school administrators should assess their weakness and develop themselves to be learning personnel. They should be a good role model for their colleagues and provide opportunities for others to achieve career advancement. In addition, the school administrators should build morale in the workplace. They should respect and trust their colleagues. It is important that the school administrators should not show negative behaviors since they are expected to build organizational awareness. At the same time, they should follow the ideology of work and be able to inspire as well as provide regular and sincere guidance to their colleagues.

Keyword: Super Leadership of The School Administrators

บทนำ

การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับการขยายตัวทางเทคโนโลยีอุตสาหกรรมควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโลกที่ต่างปรับตัวอย่างรีบเร่ง โดยเฉพาะการปรับตัวที่จะเรียนรู้ให้เกิดทักษะตามสมรรถนะของประชาคมโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557) กอปรกับการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยที่มุ่งหวังพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยม 12 ประการ (คำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ, 2557) อีกทั้งการปฏิรูปด้านผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษามีความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ ย่อมบ่งบอกได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะนำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ แสดงให้เห็นว่าทุกสถานศึกษาต้องการผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ (Leadership) ที่จะมาทำการขับเคลื่อนการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่เข้มแข็งของบุคลากรในสถานศึกษาและประสานงานกิจกรรมต่างๆ รวมถึงบริหารงานบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรหรือกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถขั้นพื้นฐานของผู้บริหาร และสำคัญอย่างยิ่งกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่คุณลักษณะภาวะผู้นำต้องสามารถรู้จักการนำตนเองและนำคนอื่นจนสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กร (ดาวรรุวรรณถวิลการ, 2558) ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องการผู้นำที่มีศักยภาพที่สูง ปรับเปลี่ยนแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์ขึ้นใหม่ต้องโดยเน้นการดำเนินงานเชิงรุกและมียุทธศาสตร์การบริหารที่แบบยืดหยุ่น เพื่อสามารถเผชิญต่อภาวะแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก และจะต้องไม่ใช่การบริหารสถานศึกษาแบบเดิมที่เน้นการสั่งการอย่างเดียว ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาวะของศตวรรษที่ 21 ต้องสามารถเป็นบุคคลที่นำตนเอง สามารถสร้างผู้ร่วมงานเป็นผู้นำเหนือผู้นำเป็นการใช้ภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดกับผู้ร่วมงานสามารถนำตนเอง และตัดสินใจด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 25 เป็นองค์กรชั้นนำพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บนพื้นฐานของความเป็นไทยสู่ประชาคมอาเซียน และมาตรฐานสากล มีการส่งเสริมด้วยพันธกิจมุ่งเน้นคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน และมาตรฐานสากล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต, 2558) จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำ พัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้ในการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จะส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาได้บรรลุตามวิสัยทัศน์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 การเป็นองค์กรชั้นนำที่มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีการดำเนินการเป็น 2 ระยะคือ **การวิจัยระยะแรก** เป็นการศึกษาาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ประชากร

ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 4,023 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป Krejcie and Morgan (1970) อ้างถึงใน จตุภูมิ

เขตจัตุรัส, 2555) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร จำนวน 123 คน ครูผู้สอน จำนวน 351 คน รวมทั้งสิ้น 474 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ถามถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

4.1 หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence) จากการใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณา คือ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป พบว่าข้อคำถามทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.6-1.00 และแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.94

4.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่มีความตรงและปรับปรุงแก้ไขให้เป็นปรนัย (Objectivity) ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเสนอไว้ นำไปทดลองใช้ (Try out) ที่มีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 โรงเรียน แล้วนำมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) Cronbach) (สัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์, 2546) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่า ร้อยละ (Percentage) และสรุปเป็นตารางประกอบการบรรยาย

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยค่าเฉลี่ย (Mean) และ

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

การวิจัยระยะที่สอง เป็นการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

กลุ่มเป้าหมาย ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาจากตำแหน่งหน้าที่ ความรอบรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ได้กลุ่มเป้าหมายทั้งหมดจำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction) พร้อมนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบรายงานเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) (สุภางค์ จันทวานิช, 2542)

สรุปและอภิปรายผล

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 ภาพรวมภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านอยู่ในระดับ “มาก” ทุกรายการ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับ ได้แก่ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการนำตนเอง ด้านการเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง ด้านการสร้างพลังเชิงบวก ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง และด้านการเสริมพลังอำนาจสำหรับการสนับสนุนและเสริมแรงบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.2 ควรพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1) ด้านการสร้างภาวะผู้นำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาจุดบกพร่องตัวเองอยู่เสมอ เพื่อวางแผนการทำงานให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ

รู้จักใช้ความผิดพลาดมาจัดทำเป็นสารสนเทศเตือนตัวเอง เพื่อเป็นฐานการในการทำงานให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด สร้างการเรียนรู้อยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการสังเกตหรือการลงมือปฏิบัติเอง เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ไม่ปิดกั้นตัวเอง วิเคราะห์จุดดี จุดด้อย ตัวเอง และเพื่อนร่วมงานว่ามีความสามารถ ด้านใด รู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อการกระจาย การทำงานให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานตนเอง

2) ด้านการเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรมีคุณธรรมในเรื่องความซื่อสัตย์ เป็นสำคัญ และต้องอยู่ในระดับขั้นที่สูง พร้อมทั้งการปฏิบัติตัวในการครองตน ครองคน ครองงานก็ต้องเป็นเชิงสร้างสรรค์เช่นเดียวกัน การตรงต่อเวลา ความประพฤติ ต่างๆ ปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่จนงานบรรลุเป้าหมาย แสดงออกการเป็นแบบอย่างในความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ ในเชิงสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะเป็นตัวเสริม สร้างผู้ร่วมงานให้เป็นบุคลากรที่ดี

3) ด้านการเสริมพลังอำนาจ ผู้บริหาร ควรให้โอกาสได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ ทำงานที่มี ลักษณะการเลื่อนไหลของตำแหน่งเพื่อสร้างความตระหนัก ต่อผู้รับมอบหมาย ส่งเสริมบุคลากรให้ตรงกับความสามารถ ของแต่ละบุคคล ต้องวิเคราะห์ให้ได้ว่าส่งเสริมบุคคล เหล่านั้นอย่างไร กระจายอำนาจลงสู่บุคลากรอย่างจริงจัง ไม่ใช่เป็นแค่นโยบาย ต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดฟัง ทุกความความคิดเห็นแตกต่างสังเคราะห์ผลดี ผลเสีย แต่ละข้อให้ได้

4) ด้านการสร้างพลังเชิงบวก ผู้บริหาร ควรให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานทำงานด้วยความละเอียด รอบคอบมีความสุขเป็นพื้นฐานการทำงานและการแก้ไข ปัญหา มองว่าทุกอย่างสามารถเป็นไปได้อยู่เสมอ ให้เกียรติ เพื่อนร่วมงานเชื่อในความสามารถของเพื่อนร่วมงานว่ามี ศักยภาพอย่างสูงในการทำงาน สร้างระบบการทำงานที่มีความเอื้อเอื้อเฟื้อแผ่ สร้างความตระหนักในการไม่ย่อท้อ ต่อการแก้ไขปัญหา

5) ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรง บุคลากร ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรนำตัวเอง สร้าง ความเป็นผู้นำให้บุคลากรให้เกิดขึ้นให้ได้แล้วพฤติกรรม การเสริมแรงอย่างอื่นก็จะตามมา การไม่วิจารณ์เพื่อน

ร่วมงานในเชิงลบ ใช้การตำหนิในเชิงสร้างสรรค์การ แสดงออกทั้งทางกาย วาจา เหล่านี้ล้วนเป็นการเสริม แรงที่ดี การเอาใจใส่ห่วงใยเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเสมอ เท่าเทียมกัน การจัดกิจกรรมที่สร้างขวัญกำลังใจ ในโรงเรียนให้แก่บุคลากร เช่น การมอบเกียรติบัตร โล่รางวัล ฯลฯ

6) ด้านการสร้างวัฒนธรรมการนำตนเอง ผู้บริหารควรใช้อุดมการณ์แห่งการมุ่งมั่นพัฒนาเป็น ตัวกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมการนำตนเองให้กับบุคลากร การสร้างกิจกรรมให้บุคลากรได้ร่วมกันสม่ำเสมอ ปฏิบัติ ตัวเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง พร้อมทั้งสอดแทรก การสร้างวัฒนธรรมการนำตนเองในกระบวนการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจต่อบุคลากรทั้งต่อหน้าและลับหลัง การแนะนำแนวทางการทำงานอย่างจริงจังเพื่อพัฒนา โรงเรียน ให้โอกาสอย่างสม่ำเสมอในการแก้ปัญหา อย่างอิสระ

2. อภิปรายผลการวิจัย

2.1 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการนำตนเองมี ค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เป็นองค์กรคุณภาพ มุ่งพัฒนา การศึกษาสู่มาตรฐานสากล ภายในปีการศึกษา 2561 ดังนั้นการจะก่อให้เกิดองค์กรคุณภาพได้ต้องมาจากการปฏิบัติที่มีคุณภาพวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ การที่ผู้บริหารมีอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน พร้อมทั้งใช้การประชุมเพื่อให้ครูได้ร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้สร้างเป้าหมายการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศให้เกิดการมีส่วนร่วมทั้งโรงเรียน การยอมรับฟังซึ่งกันและกันสอดคล้องกับ แนวคิดของ Cardona (2000) สร้างวัฒนธรรมการนำตนเองว่าการ สร้างแรงจูงใจที่จะทำสิ่งต่างๆ เพื่อผู้อื่น การมอบหมายงาน ที่ตรงตามศักยภาพ กระตุ้นให้ผู้อื่นสามารถนำตนเอง และสร้างสรรค์งานให้กับองค์กร ส่วนด้านการสนับสนุน และการเสริมแรงบุคลากร ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาแต่ละแห่งล้วนมีการะงาน ที่ต้องบริหารจัดการตามฝ่ายงานเหมือนกันทุกโรงเรียน มีการมอบหมายให้แก่บุคลากรได้รับผิดชอบงานอื่นที่ นอกเหนือจากการสอน ซึ่งก็เป็นการสร้างโอกาสให้

บุคลากรได้แสดงออกถึงความสามารถของการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ Crossman, Vera & Nanjad, (2008) สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร มีทักษะที่เหมาะสมและวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ แต่ยังพบข้อจำกัดเกี่ยวกับขนาดของสถานศึกษา เช่น สถานศึกษาที่มีขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อาจจะมีความพร้อมในด้านบุคลากรที่จะรองรับงาน แต่ละกลุ่มฝ่ายจึงมีบุคลากรที่สามารถเลือกลักษณะงาน ให้ตรงกับความสามารถแต่ละคนได้หลากหลาย ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีจำนวนมากในการดูแลของสำนักเขต ยังขาดความพร้อมด้านบุคลากร ที่จะรองรับภาระงานที่มากมาย อาจทำให้บุคลากรได้รับมอบหมายงานในสิ่งที่ตนไม่ชอบหรือไม่ถนัดเท่าที่ควร ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ที่ระบุว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมการมอบหมายงานตามความสามารถของผู้ตาม ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

การสร้างภาวะผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรพยายามศึกษาจุดบกพร่องตัวเองอยู่เสมอ เพื่อวางแผนการทำงานให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ รู้จักใช้ความผิดพลาด มาจัดทำเป็นสารสนเทศเตือนตัวเองสอดคล้องกับแนวคิด เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) เพื่อเป็นฐานการในการทำงานให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด การแสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ สามารถนำข้อมูลที่สังเกตได้ไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง มีระเบียบแบบแผนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ด้วยตนเองยังสอดคล้องกับงานวิจัยของประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ (2554) ทำการศึกษาการสร้างภาวะผู้นำตนเอง พบว่า ความเป็นผู้นำตนเอง ประกอบด้วย การให้รางวัลตนเอง การสังเกตตนเอง การมุ่งความสำเร็จ การวางแผนด้วยตนเอง และการพูดคุยกับตนเอง ซึ่งมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาอย่างสม่ำเสมอนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Crossman, Vera & Nanjad (2008) ที่กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบด้านความเป็นผู้นำในตนเอง คือ ความรับผิดชอบ

(Responsibility) โดยเป็นผู้ตระหนักรู้ด้วยตนเอง (Self-Aware) และมีความกระตือรือร้น (Proactive) ซึ่งยังสอดคล้องกับ ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ (2554) ทำการศึกษาการสร้างภาวะผู้นำตนเอง พบว่า การพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ การรู้ตนเองจะส่งผลต่อการมีคุณธรรมและความศรัทธาของผู้นำจะสูงขึ้นตาม และผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดดี จุดด้อย ตัวเอง และเพื่อนร่วมงานว่ามีความสามารถด้านใด รู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อการกระจายการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน ตนเองสอดคล้องกับข้อมูลเชิงปริมาณ ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารตรวจสอบพฤติกรรมของตนเอง โดยการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน และแก้ไขพฤติกรรมการทำงานได้อย่างเหมาะสม ยังสอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) ที่กล่าวว่า การสร้างผู้นำตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต้องศึกษาพฤติกรรมของตนเองที่ทำอยู่ บุคลิกลักษณะที่เจาะจง อาจเริ่มต้นสำรวจตนเองแล้วนำมาเปรียบเทียบกับผู้นำต้องสร้างภาวะผู้นำทุกโอกาสให้บุคลากรมีศักยภาพ

ด้านการเป็นแบบอย่างของผู้นำตนเอง ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมในเรื่องความซื่อสัตย์เป็นสำคัญ และต้องอยู่ในระดับขั้นที่สูง พร้อมทั้งการปฏิบัติตัวในการครองตน ครองคน ครองงาน สอดคล้องกับ Manz & Sims (1989) ที่กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างการนำตนเอง ผู้นำเหนือผู้นำ แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำตนเองการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ตั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ ต่อบุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทั่วไป และกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่มและเฉลียวฉลาด เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน ยังสอดคล้องกับสมชาย เทพแสง (2552) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นแบบอย่างที่ดีได้รับการยอมรับและไว้วางใจ ต้องเป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน ต้องตรงต่อเวลา มีพฤติกรรมปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ในงานบรรลุเป้าหมาย

ด้านการเสริมพลังอำนาจ ผู้บริหารควรให้โอกาสได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ ทำงานที่มีลักษณะการเลื่อนไหลของตำแหน่งเพื่อสร้างความตระหนักต่อผู้รับมอบหมายสอดคล้องกับ Farling, Stone & Winston, (1999) การมอบอำนาจให้ผู้ตามปฏิบัติหน้าที่ของตนจากการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการเติบโตและความเจริญก้าวหน้า อีกทั้งเป็นการยอมให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามแนวทางของตนอย่างอิสระแม้จะเกิดความผิดพลาดบ้าง ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้มแข็งและการไว้วางใจยังสอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) ที่กล่าวว่า ผู้นำจะเป็นผู้ที่เสริมพลังอำนาจได้โดยการสังเกตเห็นว่าทีมงานแต่ละคนนั้นมีศักยภาพด้านใดบ้าง โดยไม่มองที่ลักษณะของงานเท่านั้นแต่ทุกองค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะของบุคคลแต่ละคน และคิดต่อไปว่าจะดึงเอาศักยภาพที่ซ่อนอยู่ของผู้ร่วมงานออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทำในสิ่งใหม่ๆ ให้โอกาสหรือพยายามสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานพัฒนาขึ้นสู่เส้นทางความสำเร็จของพวกเขาแต่ละคน ให้อำนาจรับผิดชอบงาน ลองผิดลองถูก เป็นผู้สร้างความเชื่อมั่นว่าทุกคนทำงานได้เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวออกมาอย่างเต็มที่ ให้ผู้ร่วมงานทำงานแทนเรา เพื่อเราจะสามารถก้าวไปทำสิ่งที่อื่นที่ยังไม่มีใครทำได้

ด้านการสร้างพลังเชิงบวก ผู้บริหารควรให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน และทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบ มีความสุขุมเป็นพื้นฐานการทำงานและการแก้ไขปัญหา มองว่าทุกอย่างสามารถเป็นไปได้ อยู่เสมอ สอดคล้องกับ Tan (2010) ผู้นำต้องขับเคลื่อนองค์การให้ก้าวไปข้างหน้าได้ ผู้นำจำเป็นต้องกระตุ้นให้ทุกคนเกิดความกล้าขึ้นมาแทนที่ความกลัวต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น กล่าวคือกล้าที่จะปฏิรูปและเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การ แม้จะมีอุปสรรคมากมายขัดขวางก็ตาม สร้างอนาคตที่สดใสขึ้นจากความล้มเหลวสิ้นหวัง (Creating a Positive Future From Despair) สามารถใช้ความรู้ที่สิ้นหวังมาเป็นกำลังใจในการสร้างอนาคตที่สวยงาม ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน เชื่อในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน สร้างระบบการทำงานที่มีความเอื้อเพื่อสร้างความตระหนัก

ในการไม่ย่อท้อต่อการแก้ไขปัญหาสอดคล้องกับ Tan (2010) ที่กล่าวว่า การสร้างพลังเชิงบวก อาจจะคล้ายการสร้างความกล้าขึ้นมาจากความกลัว (Surfacing Courage From Fear) ผู้นำต้องขับเคลื่อนองค์การให้ก้าวไปข้างหน้าได้ ผู้นำจำเป็นต้องกระตุ้นให้ทุกคนเกิดความกล้าขึ้นมาแทนที่ความกลัวต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น กล่าวคือ กล้าที่จะปฏิรูปและเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การ แม้จะมีอุปสรรคมากมายขัดขวางก็ตาม สร้างอนาคตที่สดใสขึ้นจากความล้มเหลวสิ้นหวัง (Creating a Positive Future From Despair) สามารถใช้ความรู้ที่สิ้นหวังมาเป็นกำลังใจในการสร้างอนาคตที่สวยงาม การมองไปในอนาคต ก็มักมองเห็นภาพที่สวยงามของความสําเร็จคอยอยู่ ทำให้เกิดความกระหายที่จะลงมือทำสิ่งนั้นโดยเร็ว”

ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรนำตัวเอง สร้างความเป็นผู้นำให้บุคลากรให้เกิดขึ้นให้ได้แล้วพฤติกรรมเสริมแรงอย่างอื่นก็จะตามมา สอดคล้องกับแนวคิดของ Manz & Sims (1989) ส่งเสริมให้บุคลากรมี ความสามารถนำตนเอง ละเว้นการวิจารณ์ การตำหนิต่อสมาชิกทีมงาน แต่จะใช้วิธีการทางบวก เช่น การชมเชย การดำเนินอย่างสร้างสรรค์ หรือการให้รางวัลแก่พนักงาน การไม่วิจารณ์เพื่อนร่วมงานในเชิงลบ ใช้การดำเนินในเชิงสร้างสรรค์การแสดงออกทั้งทางกาย วาจา เหล่านี้ล้วนเป็นการเสริมแรงที่ดี การเอาใจใส่ห่วงใยเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเสมอเท่าเทียมกัน ด้านการสร้างวัฒนธรรมการนำตนเอง ผู้บริหารต้องมีอุดมการณ์แห่งการมุ่งมั่นพัฒนาเพื่อกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมการนำตนเองให้กับบุคลากร การสร้างกิจกรรมให้บุคลากรได้ร่วมกันสม่ำเสมอ เป็นผู้นำที่ดีและนำพาองค์กรสู่ความยั่งยืน ต้องสร้างมิตรภาพ สร้างบรรยากาศให้ทุกคนในกลุ่มมีใจเปิดกว้าง ยินดีรับฟังกันและกัน สนับสนุนให้ทุกคนรู้จักกันให้ดียิ่งขึ้น Cardona (2000) วัฒนธรรมการนำตนเองต้องอาศัยกลไกในการสร้างความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) และมีความสามารถนำองค์กร (Leadership of Organization) ที่เป็นผู้นำวางแนวทางการดำเนินการของ

องค์การในเรื่องของสิ่งแวดล้อม (Environment) กลยุทธ์ (Strategy) และการจัดองค์กร (Organization)

ด้านการสร้างวัฒนธรรมการนำตนเอง ผู้บริหารต้องมีอุดมการณ์แห่งการมุ่งมั่นพัฒนาเพื่อกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมการนำตนเองให้กับบุคลากร การสร้างกิจกรรมให้บุคลากรได้ร่วมกันสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) ที่มีแนวคิดที่ว่าวัฒนธรรมการนำตนเองสามารถสร้างได้ หากเราเป็นผู้นำที่ดีและนำพาสู่ความยั่งยืน อันดับแรกต้องสร้างมิตรภาพ สร้างบรรยากาศให้ทุกคนในกลุ่มมีใจเปิดกว้าง ยินดีรับฟังกันและกัน สนับสนุนให้ทุกคนรู้จักกันให้ดียิ่งขึ้น การสร้างเป้าหมายแห่งความสำเร็จร่วมกัน การแบ่งปันความรับผิดชอบ การพูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายของงานที่มีร่วมกัน จนเกิดเป็นความผูกพัน และรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง พร้อมทั้งสอดแทรกการสร้างวัฒนธรรมการนำตนเองในกระบวนการทำงาน สอดคล้องกับ Cardona (2000) กล่าวว่า การมุ่งที่จะพัฒนาและยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงขึ้น เช่น ยกระดับแรงจูงใจที่จะทำสิ่งต่างๆ เพื่อผู้อื่น (Motivation to do things for others) หรือแรงจูงใจที่จะปรารถนาให้แกผู้อื่น (Motivation to Contribute) เป็นหนทางที่ทำให้เกิดวัฒนธรรมนำตนเอง จึงเน้นเรื่องการรู้จักตนเอง ให้เกียรติตนเอง สามารถตัดสินใจด้วยหลักการที่ถูกต้อง การแสดงพฤติกรรมที่น่าเชื่อถือ มีความเสมอต้นเสมอปลาย การกระทำที่โปร่งใส บนพื้นฐานของคุณธรรมจนสะท้อนเป็นวัฒนธรรมขององค์การ นอกจากนั้นยังมีการสร้างเครือข่ายอย่างกว้างขวาง การมอบหมายงานที่สามารถตรวจสอบได้ อีกทั้งยังพยายามพัฒนาศักยภาพตนเอง และกระตุ้นให้ผู้อื่นสามารถนำตนเอง พร้อมสร้างสรรค์งานให้กับองค์กร ข้อสรุปที่ 3) สร้างแรงบันดาลใจต่อบุคลากรทั้งต่อหน้าและลับหลัง การแนะนำแนวทางการทำงานอย่างจริงจังเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้โอกาสอย่างสม่ำเสมอในการแก้ปัญหาอย่างอิสระ สอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อที่ 5 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงออกถึงความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ยังสอดคล้องกับ Cross Man, Vera & Nanjad (2008) กล่าวว่า วัฒนธรรมการนำตนเองต้องอาศัย กลไกในการสร้างความสัมพันธ์ และมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) และมีความสามารถนำองค์กร (Leadership of Organization) ที่เป็นผู้วาง

แนวทางการดำเนินการขององค์การในเรื่องของสิ่งแวดล้อม (Environment) กลยุทธ์ (Strategy) และการจัดองค์กร (Organization)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากรที่มีผลเฉลี่ยที่ต่ำสุด และมีแนวทางการพัฒนาด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรนำตนเองไม่มีการพิจารณาเพื่อนร่วมงานในเชิงลบ และจัดกิจกรรมที่สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องจัดทำยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมการเสริมแรงผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความชัดเจนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 สถานศึกษาควรพิจารณานำผลการวิจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมการนำตนเองที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการพัฒนาวัฒนธรรมการนำตนเอง เพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ และด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากรที่มีผลเฉลี่ยที่ต่ำสุด สถานศึกษาควรวางแผนในการสนับสนุนบุคลากร นำสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ให้มีความเป็นรูปธรรมของคุณภาพของสถานศึกษา

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเร่งสร้างกลยุทธ์นโยบายต่างๆ ให้สอดคล้องกับข้อมูลในเชิงปริมาณที่มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมการมอบหมายงานตรงความสามารถของผู้ตามและแนวทางการพัฒนาของด้านการสนับสนุนและการเสริมแรงบุคลากร พร้อมนำเทคนิคการบริหารด้านการเสริมแรงแบบต่างๆ มาใช้ในสร้างคุณภาพบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับบุคลากรทุกคน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำและวิเคราะห์ความเหมาะสมกับบริบทหรือศึกษาสถานศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะหรือสถานศึกษาที่มีลักษณะเด่น เช่น โรงเรียนมาตรฐานสากล, โรงเรียนรางวัลพระราชทาน เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษาด้วยวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำโดยศึกษาผู้นำที่ได้รับการยอมรับ มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำหรือผลงานเชิงประจักษ์ในระดับต่างๆ เพื่อสร้างทฤษฎีฐานรากที่สำคัญสามารถนำไปใช้พัฒนาสถานศึกษาให้มากที่สุด

เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). **สุดยอดภาวะผู้นำ**.

กรุงเทพฯ: ซัคเซส มีเดีย.

คำสั่งคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ. 27 มิถุนายน 2557. **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 131 ตอนพิเศษ 120 ง.

จตุภูมิ เขตจัตุรัส. (2555). **การวิจัยทางการศึกษา: วิจัยสู่การปฏิบัติ**. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ดาวรรณ ฤทธิการ. (2558). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำแบบภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 11(2), 25-32.

ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์. (2554). **การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำตนเองของครูประถมศึกษไทยและสหรัฐอเมริกา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สมชาย เทพแสง. (2552). ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์: รูปแบบใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในทศวรรษหน้า. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**, 6(11), 11-19.

สัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์. (2546). **สถิติประยุกต์เพื่อการวิจัย (ฉบับปรับปรุง: สูตรและการแปลผล Computer Printout)**. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

(2558). **แผนปฏิบัติการประจำปี**

งบประมาณ พ.ศ. 2558. ขอนแก่น: กลุ่มนโยบายและแผน.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557).

สภากรรมการการศึกษาในเวทีโลก. กรุงเทพฯ:

สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา.

สุภางค์ จันทวนิช. (2542). **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Cardona, P. (2000). Transcendental leadership.

Leadership & Organizational development Journal, 21(4): 201-207.

Crossman, M., Vera, D., & Nanjad, L. (2008), Transcendent leadership: Strategic leadership in dynamic environments.

Leadership Quarterly, 19(5): 569-581.

Farling, M. L., Stone, A. G. and Winston, B.E. (1999), "Servant leadership: setting the stage for empirical research", **The Journal of Leadership Studies**, 6(1/2), 49-72.

Manz, C. C. & Sims, P. (1989). **Superleadership** leading others to lead themselves. New York: Prentice Hall Press.

Tan, V. S. L. (2010). Managing change : Understanding corporate culture. **The Quarterly Magazine of the Malaysian Institute of Management**, 44(1).