

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร**
**Guidelines for Developing Creative Leadership of School Administrators
under the Secondary Educational Service Area Office of Phichit**

ธีระพงษ์ สุขอยู่

Thiraphong Sukyu

ภาสกร เรืองรอง

Passkorn Roungrong

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

Master of Education Program in Educational Administration, Naresuan University

E-mail: Thiraphongs67@nu.ac.th

Received: 6 June 2026; Revised: 21 June 2026; Accepted: 21 September 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ โดยระยะแรกเป็นการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 278 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนระยะที่สองเป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่ด้านความยืดหยุ่นมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมุ่งส่งเสริมการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร การพัฒนาการทำงานเป็นทีม การเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย ตลอดจนการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์เพื่อสร้างแนวทางการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารสถานศึกษา, แนวทางการพัฒนา

Abstract

The purposes of this research were to: 1) investigate the creative leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office of Phichit, and 2) develop guidelines for enhancing creative leadership among school administrators under the same jurisdiction. The study was conducted in two phases. The first phase examined the level of creative leadership among school administrators. The sample consisted of 278 school administrators and teachers selected through proportional stratified random sampling. Data were collected using a five-point rating scale questionnaire and analyzed by means and standard deviations. The second phase focused on developing guidelines for creative leadership enhancement through interviews with three experts. The qualitative data were analyzed using content analysis.

The findings revealed that: 1) the overall level of creative leadership among school administrators was at a high level. Among the four dimensions, teamwork obtained the highest mean score, whereas flexibility received the lowest mean score; and 2) the development guidelines emphasized strategic planning, collaborative participation, teamwork enhancement, openness to diverse perspectives, and the application of knowledge and experience to generate effective administrative practices. These approaches contribute to continuous organizational improvement and sustainable educational development.

Keywords: Creative Leadership, School Administrators, Development Guidelines

บทนำ

การจัดการศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และความต้องการของผู้เรียน อันเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ดิจิทัล ส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และสามารถพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการศึกษาของประเทศที่มุ่งเน้นการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทาง วางแผน บริหารทรัพยากร และประสานความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กรให้

สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นับเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากช่วยส่งเสริมการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การพัฒนานวัตกรรม และการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เปิดรับแนวคิดใหม่ และร่วมกันพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สถานศึกษาในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2561)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา แต่จากสภาพการดำเนินงานทางการศึกษาในปัจจุบันพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังคงเผชิญกับความท้าทายในการบริหารจัดการองค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านนโยบายการศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ตลอดจนความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้การบริหารงานบางด้านยังขาดความคล่องตัว การเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นอกจากนี้ จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่ามีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในหลายบริบทและหลายพื้นที่ของประเทศ โดยส่วนใหญ่มุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ขณะที่การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของพื้นที่ยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ซึ่งยังไม่พบการศึกษาที่บูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างเป็นรูปธรรม อันเป็นช่องว่างทางวิชาการที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม

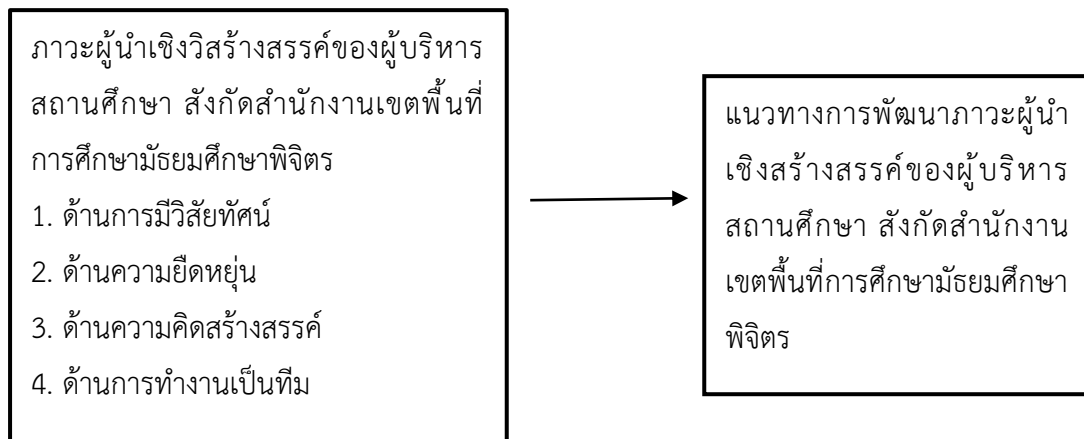
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตรมีบทบาทสำคัญในการกำกับ ติดตาม และส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ จึงเป็นสารสนเทศสำคัญที่สามารถนำไปใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความพร้อมต่อการบริหารจัดการในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง และสามารถขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 984 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 278 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan และคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Stratified Random Sampling) ตามกลุ่มสหวิทยาเขตของโรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และ ประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 21 ข้อ ครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำนวน 6 ข้อ 2) ด้านความยืดหยุ่น จำนวน 5 ข้อ 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 6 ข้อ และ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม จำนวน 4 ข้อ โดยใช้มาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันตามรายการนั้น อยู่ในระดับ อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันตามรายการนั้น อยู่ในระดับ อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันตามรายการนั้น อยู่ในระดับ อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันตามรายการนั้น อยู่ในระดับ อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันตามรายการนั้น อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย จากนั้นกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและจัดทำข้อคำถามให้สอดคล้องกับองค์ประกอบที่ศึกษา ก่อนนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

2.2.2 ปรับปรุงแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำเครื่องมือเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (IOC) มีค่า 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.2.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.862

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษา และประสานงานกับผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการเก็บข้อมูล เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบทั้ง 278 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมทั้งแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

**ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร**

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ได้มาโดยการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ตรงด้านการบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ที่สามารถให้ข้อเสนอเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างครอบคลุม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในขั้นตอนที่ 1 โดยคัดเลือกประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละด้านมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดข้อคำถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด หลักการ และเทคนิคการสัมภาษณ์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพัฒนาแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการศึกษา จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข ก่อนจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ ติดต่อประสานงานผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคล และกำหนดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล โดยดำเนินการสัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2568 ถึงวันที่ 3 เมษายน 2569

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดกระทำข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ทั้ง 4 ด้านของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมาได้แก่ ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความยืดหยุ่น เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีม

ผลการวิจัยพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจร่วมกันของทีมงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานยังมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ แสดงให้เห็นว่ายังมีช่องว่างในการพัฒนาเรื่องการมีส่วนร่วมเชิงลึกของบุคลากร

1.2 ด้านความคิดสร้างสรรค์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรในระดับมาก โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านนี้นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กรและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ อย่างไรก็ตาม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความสามารถของผู้บริหารในการคิดริเริ่มแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการบริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นว่าควรมีการพัฒนาในด้านการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารให้มากขึ้น

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกำหนดและปรับปรุงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทและสถานการณ์ได้ในระดับมาก โดยเฉพาะการทบทวนและปรับปรุงวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านนี้นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานตามเป้าหมายขององค์กร อย่างไรก็ตาม การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหรือปรับปรุงวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ แสดงให้เห็นว่าควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดทิศทางขององค์กรให้มากขึ้น

1.4 ด้านความยืดหยุ่น

ผลการวิจัยพบว่า ด้านความยืดหยุ่นเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น

ๆ แม้ว่ายังคงอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างไรก็ตาม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรพัฒนาในด้านการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้มากขึ้น เพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

2.1 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการดึงชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอกเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาสถานศึกษาผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเชื่อมั่นกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา การจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Networking) รวมถึงการพัฒนาในรูปแบบหุ้นส่วนทางการศึกษา (Partnership) นอกจากนี้ การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และการดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม เช่น โครงการพัฒนาทักษะอาชีพ หรือการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของการทำงานเป็นทีมและนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

2.2 ด้านความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ โดยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดใหม่ได้อย่างอิสระ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้เกิดการทดลองแนวทางใหม่ในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกระบวนการ PLC และนำแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาใช้ในการพัฒนาองค์กรอีกด้วย การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยทางความคิด (Psychological Safety) และการใช้กระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching) จะช่วยให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และสามารถพัฒนานวัตกรรมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารควรมีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์บริบททั้งภายในและภายนอก เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการกำหนดเป้าหมาย และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิด “วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)” นอกจากนี้ ควรกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และสามารถติดตามประเมินผลได้ เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางและบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด

2.4 ด้านความยืดหยุ่น พบว่า แม้ผู้บริหารจะสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ได้ แต่ยังเป็นด้านที่ควรพัฒนาเพิ่มเติม โดยเฉพาะเมื่อเผชิญกับนโยบายเร่งด่วนหรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด

ผู้บริหารควรใช้การวิเคราะห์สถานการณ์อย่างรอบด้าน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ จากนั้นจึงปรับแผนการบริหารให้เหมาะสมกับบริบทควรใช้กระบวนการบริหารแบบ

ยืดหยุ่น เช่น วงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางแก้ไข
ปัญหา ผ่านกระบวนการ PLC เพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากงานวิจัยฉบับนี้ คือ การชี้ให้เห็นว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” ของผู้บริหาร
สถานศึกษาไม่ได้เกิดจากความคิดสร้างสรรค์เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญร่วมกัน 4 ด้าน
ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น ความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม โดยผลการวิจัยพบว่า “การ
ทำงานเป็นทีม” เป็นด้านที่มีความเข้มแข็งมากที่สุด ขณะที่ “ความยืดหยุ่น” เป็นด้านที่ควรได้รับการพัฒนา
เพิ่มเติม

นอกจากนี้ งานวิจัยยังเสนอแนวทางใหม่ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการวางแผน
เชิงกลยุทธ์ การเปิดรับความคิดเห็น การสร้างการมีส่วนร่วม และการประยุกต์ประสบการณ์เดิมเพื่อสร้าง
แนวคิดใหม่ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งช่วยส่งเสริมให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับ
การเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิจิตร ในภาพรวมพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ
ด้านความยืดหยุ่น

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้
ความสำคัญกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศ
การทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยน
ความคิดเห็นอย่างอิสระทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจร่วมกันของทีมงาน ซึ่งส่งผล
ให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมี
ประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานยังมี
ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ แสดงให้เห็นว่ายังมีช่องว่างในการพัฒนาเรื่องการมีส่วนร่วมเชิงลึกของบุคลากร

1.2 ด้านความยืดหยุ่นเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ แม้ว่าจะยังคงอยู่ใน
ระดับมาก โดยผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้
อย่างเหมาะสม และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน แสดง
ให้เห็นว่าผู้บริหารควรพัฒนาในด้านการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้มากขึ้น เพื่อ

เสริมสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง

2. จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.1 ด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในองค์กร โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการตัดสินใจร่วมกัน ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน และการแก้ปัญหา ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Robinson (2007) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการที่บุคคลร่วมมือกันดำเนินงานภายใต้เป้าหมายเดียวกัน พร้อมทั้งร่วมกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดา ทองดี (2559) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และได้รับการประเมินอยู่ในระดับสูง เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

2.2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์เดิมมาพัฒนาต่อยอดเป็นแนวทางใหม่ที่เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์นวัตกรรม และร่วมกันพัฒนาแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ทั้งนี้ ผู้บริหารควรเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนการแสวงหาความรู้ใหม่ และส่งเสริมการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และนโยบายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสร้างโอกาสในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติกาญจน์ ปฏิพัทธ์ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถของผู้นำในการใช้แนวทางใหม่และส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Robinson (2007) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นทั้งกระบวนการคิดและผลลัพธ์ที่นำไปสู่แนวทางใหม่ซึ่งมีคุณค่าและสามารถนำมาใช้พัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิผลได้

2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ และสร้างความเข้าใจร่วมกันให้บุคลากรมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน รวมทั้งนำข้อมูลสารสนเทศและบริบทของสถานศึกษามาใช้ประกอบการกำหนดแนว

ทางการพัฒนา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะวิสัยทัศน์เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน และสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีความต่อเนื่องและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Bennis (2002) กล่าวว่า ผู้นำต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจและพร้อมขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติร่วมกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Robinson (2007) ที่กล่าวว่าการมีวิสัยทัศน์เป็นความสามารถในการสร้างภาพอนาคตขององค์กรและกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อบรรลุความสำเร็จ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปราโมทย์ พรหมนิล (2560) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและความสำเร็จของสถานศึกษา

2.4 ด้านความยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และพร้อมเรียนรู้แนวทางใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทั้งนี้ การปรับตัวอย่างเหมาะสมจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ทั้งด้านเทคโนโลยี สังคม และนโยบายการศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีปฏิบัติ และรูปแบบการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ ละเอียด เอี่ยมศรี (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์การบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือและส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Robinson (2007) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ สไบ แพร่ สัพโส (2562) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถในการเปิดรับสิ่งใหม่ ปรับตัวต่อสถานการณ์ และแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย พบว่า

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระ ทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจร่วมกันของทีมงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมี

ประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานยังมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ แสดงให้เห็นว่ายังมีช่องว่างในการพัฒนาเรื่องการมีส่วนร่วมเชิงลึกของบุคลากร

1.2 ด้านความยืดหยุ่นเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ แม้ว่าจะยังคงอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรพัฒนาในด้านการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้มากขึ้น เพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

2.2 ควรพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

เอกสารอ้างอิง

กิตติกาญจน์ ปฏิพัฒน์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา*

อาชีวศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาเอกที่ไม่มีการตีพิมพ์). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ และนักรบ หมั่นแสน. (2561). *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3).

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ละเอียด เอี่ยมศรี. (2564). “ผู้บริหารเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ” ใน *การศึกษาเชิงผลิตภาพ: การเรียนการสอนเพื่อสร้างผลิตและนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศักดิ์ดา ทองดี. (2559). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. *วารสารชุมชนวิจัย*, 11(1), 182–191.

สไบแพร สัพโส. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน

ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Bennis. (2002). Transformational, Transactional Leadership Styles and Job Performance of Academic Leaders. *International Education Studies*, 6(11), 29–34.

Robinson, K. (2007). *The Principles of Creative Leadership*. New York: McGraw-Hill.