

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๖

**The Relationship between Creative Leadership of School  
Administrators and School Effectiveness in Secondary Education Areas  
under the Chachoengsao Provincial Education Office.**

ปิยะวัฒน์ ภัทรเชื้อหอม<sup>1</sup>, ทรงยศ แก้วมงคล<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต/สาขาการบริหารศึกษา, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ,

Piyawat.putt@northbkk.ac.th

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต/สาขาการบริหารศึกษา, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ,

Songyos.ka@northbkk.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 2) ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 298 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซีและมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์อยู่ระหว่าง .60-1 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านจินตนาการ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านความยืดหยุ่น 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา รองลงมาคือ ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านจินตนาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในระดับสูง และเมื่อพิจารณารายด้านของประสิทธิผลพบว่าด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลสูงที่สุด ซึ่งสะท้อนว่าการบริหารจัดการปัญหาอย่างเป็นระบบโดยใช้ความคิดริเริ่มเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของ

สถานศึกษาอย่างยั่งยืนโดยผู้บริหารควรพัฒนาความยืดหยุ่นในการบริหาร สื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อสร้างเป้าหมายร่วมกัน และส่งเสริมครูให้ใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมการสอนเชิงรุกเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

**คำหลัก:** ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารสถานศึกษา, ประสิทธิภาพของโรงเรียน

## Abstract

The purposes of this research were 1) to study the creative leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Chachoengsao, 2) to examine school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office Chachoengsao, 3) to investigate the relationship between the administrators' creative leadership and school effectiveness within the same jurisdiction. The research sample consisted of 298 participants, including school administrators and teachers, determined by using the Krejcie and Morgan table. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from .60 to 1 and a reliability coefficient of .988. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The findings of this research indicate that 1) the creative leadership of school administrators, both overall and in each individual dimension, is at a high level, with creativity yielding the highest mean, followed by imagination, while flexibility represents the lowest mean, 2) school effectiveness, both overall and in each dimension, is also at a high level, with the highest mean found in the ability to adapt and develop the school, followed by the ability to develop students' positive attitudes, while the lowest mean is the ability to solve internal problems and 3) the relationship between administrators' creative leadership and school effectiveness shows a statistically significant positive correlation at the .01 level of significance. Specifically, the imagination dimension is highly correlated with effectiveness. When considering individual dimensions of school effectiveness, the ability to solve internal problems shows the highest correlation, reflecting that systematic problem management through initiative is a vital factor for sustainable institutional success. Consequently, administrators should enhance their management flexibility, communicate a clear vision to establish shared goals, and support

teachers in utilizing educational technology and active learning innovations to elevate student academic achievement.

**Keywords:** Creative Leadership, School Administrators, School Effectiveness.

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าและยั่งยืน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการพัฒนาพร้อมกันในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และที่สำคัญที่สุดคือ ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นหัวใจของทุกกระบวนการพัฒนา (จิระประภา อัครบวร, 2562) แม้ว่าประเทศจะมีทรัพยากรธรรมชาติหรือเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยเพียงใด แต่หากขาดซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมแล้ว การพัฒนาก็ย่อมไม่อาจเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพได้ ด้วยเหตุนี้ การศึกษา จึงเป็นกลไกหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ศิริพร กาญจนวาศี, 2559) และองค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษาในระดับโรงเรียน คือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้กำหนดทิศทาง นโยบาย และเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทางการศึกษาในสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารไม่เพียงแต่ต้องมีความรู้ด้านการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ การประสานงาน และสามารถจูงใจบุคลากรในสถานศึกษาให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน (จันทร์จิรา วงษ์ชัยบุตร, 2559)

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้น ยิ่งทวีความสำคัญในยุคที่โรงเรียนต้องเผชิญกับความท้าทายมากมาย ทั้งด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย และความคาดหวังจากสังคม โรงเรียนที่สามารถรักษาประสิทธิผลไว้ได้อย่างมั่นคง มักมีผู้นำที่สามารถบริหารจัดการภายใต้เงื่อนไขที่ซับซ้อน และดึงศักยภาพของบุคลากรให้แสดงออกอย่างเต็มที่ (Northouse, 2019) นอกจากนี้ Harris (2014) ยังชี้ให้เห็นว่า ในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ผู้นำต้องเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้สร้าง ความฉลาดทางระบบ (System Intelligence) ที่เน้นการทำงานร่วมกันเชิงสร้างสรรค์ เพื่อรับมือกับความท้าทายที่ล้ำพ่วงผู้นำเพียงคนเดียวไม่สามารถแก้ไขได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในเบื้องต้นที่พบว่า ภาวะผู้นำด้านจินตนาการและการใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นผลสะท้อนของความสามารถในการบริหารจัดการ และการพัฒนา นักเรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน บรรยากาศในโรงเรียน และความพึงพอใจของทุกฝ่าย ซึ่งเป็นตัวชี้วัดคุณภาพการบริหาร (Hoy & Miskel, 2013) อย่างไรก็ตาม Murphy (2015) ได้เน้นย้ำว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงต้องมีความสามารถในการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง (Self-renewing) และมีโครงสร้างที่สนับสนุนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เพื่อสร้างสมดุลระหว่างมาตรฐานทางวิชาการและ

ความยืดหยุ่นในการปรับตัว ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ผันผวน

จากการพิจารณาข้อมูลผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2564 ถึง 2567 ของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) ฉะเชิงเทรา พบว่า คะแนนเฉลี่ยรวม 4 กลุ่มสาระมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยลดลงจาก 40.71 ในปี 2564 เหลือเพียง 35.44 ในปี 2567 ซึ่งเป็นสัญญาณของการถดถอยเชิงคุณภาพ การศึกษาที่รุนแรงและต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน การวิเคราะห์เชิงลึกรายวิชาเผยให้เห็นปัญหาในทุกกลุ่มสาระ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วิชาภาษาไทย ที่คะแนนเฉลี่ยลดลงอย่างรวดเร็วจาก 55.92 (ปี 2566) เหลือ 49.99 (ปี 2567) ทำให้หลุดจากเกณฑ์ที่สูงกว่าร้อยละ 50 เป็นครั้งแรก และวิชาวิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ที่มีคะแนนต่ำกว่า 32 คะแนนอย่างต่อเนื่อง ยิ่งไปกว่านั้น ค่าเฉลี่ยรวมที่ลดลงมากกว่า 5 คะแนนในช่วงเวลา 4 ปีนี้ ตอกย้ำถึง ความบกพร่องของประสิทธิผลของโรงเรียน ในมิติของการรักษา และยกระดับมาตรฐานการเรียนรู้ให้เป็นไปตามหลักสูตร ดังนั้น การแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึง กลไกการบริหารจัดการในระดับผู้บริหาร ที่ต้องมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและการปรับตัวเพื่อรับมือกับความท้าทาย ผู้นำที่แสดงออกถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จึงเป็นกุญแจสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และฟื้นฟูผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่กำลังถดถอย การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในการค้นหากลยุทธ์การบริหารที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาเชิงประจักษ์นี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา, 2567)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการฝึกอบรม พัฒนา และประเมินผลผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะในด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพของสถานศึกษา และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมในยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาเบื้องต้น เป็นเหตุผลให้ผู้วิจัยต้องการค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการวางแผนปรับปรุงและได้นำผลที่ได้ไปพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียนต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา

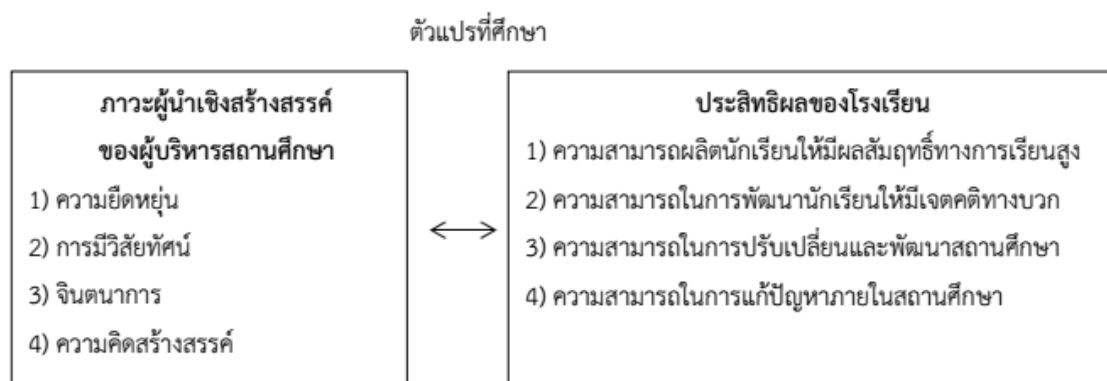
### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาตนเองในภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ดียิ่งขึ้น
2. โรงเรียนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารให้สามารถนำไปพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

### กรอบแนวคิด

จากแนวคิด ทฤษฎีของหน่วยงาน นักวิชาการและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดย ฌนัฎฐ์ ช่วยงาน (2565) พัทธรัตน์ภา หาญประชุม (2565) ฐานะมาศ หาดยาว (2564) อิบตีซาม เจะหะ (2564) จิตติภูมิ เทพคำ (2564) ทิมาพร มงคลแดง (2563) เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริโรรัตน์ (2562) เตือนใจ สุนกุล (2562) จุฑามาส ชุ่นห้วน (2562) Sternberg (2006) Robinson (2007) Ubben, Hughes and Norris (2010) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่คล้ายคลึงกัน โดยผู้วิจัยได้สรุปเอากระบวนการบริหารงานโรงเรียนหลัก ๆ 4 ด้าน ได้แก่ 1. ความยืดหยุ่น 2. การมีวิสัยทัศน์ 3. จินตนาการ 4. ความคิดสร้างสรรค์

ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีของ มอตต์ (Mott) 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาและนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดได้ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา จำนวน 29 โรงเรียน มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 1,328 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 71 คน และครู จำนวน 1,257 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา, 2567)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 298 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 17 คน และครู จำนวน 281 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ขั้นที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม (Sampling Unit) และขั้นที่ 2 ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานะภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1. ความยืดหยุ่น 2. การมีวิสัยทัศน์ 3. จินตนาการ 4. ความคิดสร้างสรรค์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1967) ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยมาก  
ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 1. ความสามารถ  
ผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก 3.  
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา  
เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1967) ดังนี้

- 5 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับระดับมาก
- 3 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยมาก

### วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วไปเสนอต่อประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระนี้เพื่อ  
ปรับปรุงแก้ไขและพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปตรวจสอบคุณภาพ หาค่าความเที่ยงตรงตาม  
เนื้อหา (Content Validity) โดยนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 3 คน

2.2 ครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน

ความครอบคลุมและให้คำแนะนำสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยใช้  
ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์  
โดยมีเกณฑ์ค่าความสอดคล้องตั้งแต่ .50 ขึ้นไป และมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญไว้  
ดังนี้

+1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์ตามที่ระบุไว้

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์ตามที่ระบุไว้

-1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์ตามที่ระบุไว้

แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence:  
IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ที่ .60-1

3. ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไป  
ทดลองใช้กับบุคคลที่มีคุณสมบัติคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของ  
แบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่า  
ความเชื่อมั่นที่ .988

4. นำแบบสอบถามฉบับที่ได้ทดลองใช้แล้ว นำไปปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งสุดท้ายตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งแนบ QR Code แบบสอบถามในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่าน Google Form ถึงผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 298 คน และได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 100

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อเตรียมวิเคราะห์ข้อมูล

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยเลือกเฉพาะข้อมูลที่สอดคล้องกับสมมติฐานและนำเสนอข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์หาค่าระดับกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา เป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient) แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

### ผลการวิจัย

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแต่ละด้าน ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านความยืดหยุ่น( $X_1$ )	4.20	0.419	มาก	4
2. ด้านการมีวิสัยทัศน์( $X_2$ )	4.22	0.277	มาก	3
3. ด้านจินตนาการ( $X_3$ )	4.26	0.278	มาก	2
4. ด้านความคิดสร้างสรรค์( $X_4$ )	4.28	0.226	มาก	1
รวม	4.24	0.259	มาก	

จากตาราง 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.259) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.226) รองลงมาคือ ด้านจินตนาการ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.278) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยืดหยุ่น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.419)

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมแต่ละด้าน ดังนี้

ประสิทธิภาพของโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )	4.28	0.327	มาก	3
2.ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก ( $Y_2$ )	4.29	0.296	มาก	2
3.ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $Y_3$ )	4.33	0.247	มาก	1
4.ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ( $Y_4$ )	4.27	0.265	มาก	4
รวม	4.29	0.250	มาก	

จากตาราง 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของโรงเรียน จากตารางพบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.250) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.247) รองลงมาคือ ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.296) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.265)

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>t</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>t</sub>
X <sub>1</sub>	1									
X <sub>2</sub>	.629**	1								
X <sub>3</sub>	.740**	.722**	1							
X <sub>4</sub>	.459**	.721**	.683**	1						
X <sub>t</sub>	.872**	.873**	.910**	.780**	1					
Y <sub>1</sub>	.535**	.467**	.799**	.670**	.702**	1				
Y <sub>2</sub>	.639**	.586**	.485**	.642**	.685**	.552**	1			
Y <sub>3</sub>	.603**	.572**	.661**	.375**	.656**	.682**	.627**	1		
Y <sub>4</sub>	.489**	.529**	.551**	.632**	.625**	.764**	.898**	.707**	1	
Y <sub>t</sub>	.643**	.607**	.714**	.669**	.760**	.861**	.869**	.843**	.955**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r = .760$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความยืดหยุ่น (X<sub>1</sub>) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .643$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ (X<sub>2</sub>) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .607$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ด้านจินตนาการ (X<sub>3</sub>) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง ( $r = .714$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ด้านความคิดสร้างสรรค์ ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .669$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = .861$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
6. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก ( $Y_2$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = .869$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
7. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $Y_3$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = .843$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
8. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ( $Y_4$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = .955$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
9. ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = .702$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
10. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก ( $Y_2$ ) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .685$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
11. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $Y_3$ ) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .656$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
12. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ( $Y_4$ ) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .625$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านจินตนาการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยืดหยุ่น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ

ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r = .760$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนี้

3.1 ด้านจินตนาการ ( $X_3$ )( $r=.714$ ) ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )( $r=.861$ ) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก ( $Y_2$ )( $r=.869$ ) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $Y_3$ )( $r=.843$ ) และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ( $Y_4$ )( $r=.955$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ด้านความยืดหยุ่น ( $X_1$ )( $r=.643$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_2$ )( $r=.607$ ) และด้านความคิดสร้างสรรค์ ( $X_4$ )( $r=.669$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r=.702$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.4 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก ( $Y_2$ )( $r=.685$ ) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $Y_3$ )( $r=.656$ ) และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ( $Y_4$ )( $r=.625$ ) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ความยืดหยุ่น 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) จินตนาการ และ 4) ความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากด้านความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผ่านความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา และการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาการทำงาน การแสดงออกถึงการแสวงหาแนวทางหรือวิธีการบริหารจัดการที่แปลกใหม่และแตกต่างจากแนวทางเดิม แต่สามารถนำไปใช้ได้จริงอย่างมีคุณค่า เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเติบโตอย่างก้าวกระโดดสอดคล้องกับแนวคิดของ โรบินสัน (Robinson, 2007) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์กร เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกและนำไปสู่การสร้างคุณค่าใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน และสอดคล้องกับแนวคิดของ ทิมมูท มงคลถาวร (2563)

ที่ระบุว่าผู้นำต้องเป็นผู้จุดประกายความคิดและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบและนำเสนอแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌ็อง-ฌัก กัวแตง (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุณี คำไชย (2565) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมจิตร ชูศรีवास (2562) ที่พบผลการวิจัยไปในทิศทางเดียวกันว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา แปะโค (2567) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ในด้านจินตนาการ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา และการใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างมีวิจารณญาณ สะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดในจิตใจที่ผ่านการไตร่ตรองแล้วอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ สเติร์นเบิร์ก (Sternberg, 2006) ที่กล่าวว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา และสามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559) ที่ระบุว่า จินตนาการคือพลังของความเชื่อและความหวังที่ก่อให้เกิดมโนภาพที่เด่นชัดภายในจิตใจ ส่งผลให้ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่จินตนาการไว้ได้จริง

และในด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจในทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา รวมถึงมีการกำหนดเป้าหมายในอนาคตที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ สะท้อนถึงความสามารถในการมองการณ์ไกลและการสร้างภาพความสำเร็จร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ แจคอบส์ (Jacobs, 1970) ที่ระบุว่า วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนภาพเป้าหมายในอนาคตที่ผู้นำใช้เป็นกลไกในการชี้แนะให้สมาชิกเกิดความเชื่อมั่น และสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) ที่อธิบายว่า การมีวิสัยทัศน์คือสมรรถนะในการวางแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนให้กับองค์กร พร้อมทั้งสามารถจุดประกายแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุความสำเร็จ

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากในด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา สถานศึกษาสะท้อนผ่านความสามารถของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และการที่ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของกลไกการปรับเปลี่ยน

การดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ มอตต์ (Mott, 1972) ที่มองประสิทธิผลในแง่ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ฮอย และ มิสเคิล (Hoy and Miskel, 2013) ที่ระบุว่าโรงเรียนที่รักษาประสิทธิผลไว้ได้ต้องมีผู้นำที่สามารถบริหารจัดการภายใต้เงื่อนไขที่ซับซ้อนและดังกยภาพของบุคลากรออกมาได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุณี คำไชย (2565) และ สมจิตร ชูศรีवास (2562) ที่พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วศิณี สุริยวงษ์ (2565) ที่พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ในด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ผู้บริหารและครูร่วมกันสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปลูกฝังเจตคติทางบวกของนักเรียน และพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรมสะท้อนถึงการเป็นแหล่งพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561) ที่เน้นย้ำว่าเจตคติทางบวกเป็นกรอบความคิดสำคัญที่ช่วยให้บุคคลมองเห็นโอกาสในวิกฤต และมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และสอดคล้องกับแนวคิดของ พิเชิต ฤทธิ์จรรณ (2560) ที่กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องครอบคลุมถึงการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีคุณธรรม จริยธรรม และสามารถปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคมได้

และสำหรับด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สถานศึกษาสามารถพัฒนานักเรียนให้มีผลงานทางวิชาการที่เป็นที่ประจักษ์ เช่น โครงการวิจัยและนวัตกรรม ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ ดาวรรุวรรณ ฤวิการ (2563) ที่กล่าวว่าสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสูงต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการที่วัดผลได้จริง และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และสอดคล้องกับข้อค้นพบของ สุรวีทย์ พลมณี (2559) ที่พบว่าพฤติกรรมการสอนของครูและการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r = .760$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมนั้น สะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบการบริหารเดิม ๆ แต่กล้าที่จะใช้จินตนาการและความคิดริเริ่มมาปรับใช้ในการวางแผนและการสื่อสารวิสัยทัศน์ เมื่อผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น ย่อมส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันโดยเฉพาะในมิติของความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงที่มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r = .702$ ) ถือเป็นข้อค้นพบสำคัญที่ตอบโจทย์ปัญหาวิกฤตผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนถดถอยของโรงเรียนในสังกัด สหประชาชาติ ตามที่ปรากฏข้อมูลในบทที่ 1 ว่าคะแนนเฉลี่ย O-NET 4 กลุ่มสาระมีแนวโน้มลดลงอย่าง

ต่อเนื่องตั้งแต่ปีการศึกษา 2564 ถึง 2567 การที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยเฉพาะด้านจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ จะกลายเป็นกลไกหลักที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถก้าวข้ามวิธีการบริหารจัดการแบบดั้งเดิมที่ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้ ไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมการเรียนการสอนและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนเชิงรุก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สเติร์นเบิร์ก (Sternberg, 2006) ที่ระบุว่าความคิดสร้างสรรค์คือหัวใจของการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และสอดคล้องกับแนวคิดของ เมอร์ฟี (Murphy, 2015) ที่เน้นย้ำว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงต้องมีความสามารถในการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างสมดุลระหว่างมาตรฐานทางวิชาการและความยืดหยุ่นในการปรับตัวนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐ ชาญงาน (2565) และ วศินี สุริยวงษ์ (2565) รวมถึงสอดคล้องกับข้อค้นพบของ ธนากร ไทรสาย และคณะ (2565) และ เตชินธ์ อินทบำรุง (2560) ที่ต่างพบผลการวิจัยไปในทิศทางเดียวกันว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่สูงมากระหว่างความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ( $r = .955$ ) ซึ่งเป็นการยืนยันเชิงประจักษ์ว่า การบริหารจัดการปัญหาอย่างเป็นระบบโดยใช้ความคิดริเริ่ม เป็นปัจจัยชี้ขาดที่จะช่วยฟื้นฟูประสิทธิผลของสถานศึกษาและยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ด้านความยืดหยุ่นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับสุดท้าย สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษายังมีโอกาสนในการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวและการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ยืดหยุ่น เปิดรับแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้ในการบริหารงาน โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมที่อาจไม่สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน ควบคู่กับการพัฒนาทักษะการตัดสินใจและการบริหารจัดการภาวะวิกฤตเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาที่ไม่คาดหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบัน

2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .607$ ) ซึ่งเป็นลำดับที่ต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับตัวแปรด้านอื่นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สะท้อนให้เห็นว่าการสื่อสารและการสร้างเป้าหมายร่วมกันยังเป็นประเด็นที่ต้องพัฒนาให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญ

กับการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาที่ท้าทายและเป็นไปได้จริง โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย และต้องมีการสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ครูและบุคลากรเกิดความตระหนัก เห็นภาพความสำเร็จร่วมกัน และเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อมุ่งสู่ประสิทธิผลตามเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

3. ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง แม้จะมีผลการวิจัยอยู่ในระดับมาก แต่ควรมีการยกระดับอย่างต่อเนื่องโดยการส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมการสอนที่ทันสมัยมาจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากร อาคารสถานที่ และสื่อการเรียนรู้อย่างเพียงพอ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนานักเรียนให้มีศักยภาพทางการวิชาการและผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่นอกเหนือจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เช่น วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร หรือความผูกพันต่อองค์กรของครู เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในการพัฒนาสถานศึกษาในมิติต่าง ๆ

2. ควรทำการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางและวิธีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมในการยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา

3. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนในเมืองและโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล เพื่อนำข้อมูลมาใช้วางแผนพัฒนาผู้บริหารให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่และขนาดของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### เอกสารอ้างอิง

- จันทร์จิรา วงษ์ชัยบุตร. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในกำกับของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จารุณี คำไชย. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2*. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตติภูมิ เทพคำ. (2564). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา.

- จิรประภา อัครบวร. (2562). *การบริหารผลการปฏิบัติงาน: เครื่องมือการพัฒนาองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จุฑามาส ชุ่นห้วน. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ฐานะมาศ หาดยาว. (2564). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์*. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ณัฐ ช่วยงาน. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา*. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ดาวรุตพรณ ถวิลการ. (2563). *การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศ*. ขอนแก่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เตชินันท์ อินทบำรุง. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- เตือนใจ สุนกุล. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ทิมาพร มงคลแถลง. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธนากร ไทรสาย และคณะ. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5*. วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พักตร์นภา หาญประชุม. (2565). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2560). *หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: เฮาส์ ออฟ เคอร์มิสท์.*
- รัตนา แปโค. (2567). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการ เรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัล โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- วศิณี สุริยวงษ์. (2565). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2. มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.*
- ศิริพร กาญจนวาสี. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.*
- สมจิตร ชูศรีवास. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด.มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา. (2567). *รายงานผลการประเมินการทดสอบทาง การศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2566-2567. ฉะเชิงเทรา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา.*
- สุรวีทย์ พลมณี. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัด ชัยภูมิ. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.*
- เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*
- อิตติชาม เจะหะ. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*
- Harris, A. (2014). *Distributed leadership matters: Perspectives, practicalities, and potential.* Corwin Press.

- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.).
- McGraw-Hill. Jacobs, T. O. (1970). *Leadership and exchange in formal organizations*. Human Resources Research Organization.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill.
- Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations*. Harper & Row.
- Murphy, J. (2015). *Creating productive cultures in schools: For students, teachers, and parents*. Corwin Press.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Robinson, K. (2007). *Out of our minds: Learning to be creative*. Capstone.
- Sternberg, R. J. (2006). The nature of creativity. *Creativity Research Journal*.
- Ubben, G. C., Hughes, L. W., & Norris, C. J. (2010). *The principal: Creative leadership for excellence in schools* (7th ed.). Pearson.