



## ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล

### Creative Leadership of School Administrators as Perceived by Teachers Under the Secondary Educational Service Area Office of Songkhla Satun

นรมน สุขสงกลาง<sup>1\*</sup> รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ<sup>2</sup>

Naramon Suksongklang<sup>1\*</sup> Rungchatchadaporn Vehachart<sup>2</sup>

(Received: 2025-11-05; Revised: 2026-02-14; Accepted: 2026-02-17)

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กลุ่มตัวอย่างคือข้าราชการครู จำนวน 338 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970) และสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดสถานศึกษา แล้วสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีจับฉลาก เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม 60 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .991 สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ การเปรียบเทียบรายคู่ (LSD) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อจำแนกตามอายุและวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา แต่พบความแตกต่างในบางด้านเมื่อจำแนกตามเพศ (ด้านความคิดสร้างสรรค์ ระดับ .05) ประสิทธิภาพการทำงาน (ด้านวิสัยทัศน์ ระดับ .05) และขนาดสถานศึกษา (ภาพรวม ระดับ .05; ด้านการทำงานเป็นทีม ระดับ .001) และ

<sup>1</sup> นิสิตปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

<sup>1</sup> Master's Degree Students, Faculty of Education, Thaksin University

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

<sup>2</sup> Associate Professor, Faculty of Education, Thaksin University

\*Corresponding Author: naramonsuk24@gmail.com



3) ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ชัดเจน มองไกล ยืดหยุ่น ปรับตัวได้ดี สร้างความสัมพันธ์ที่ดี เปิดรับแนวคิดใหม่ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างเท่าเทียม และใช้ความคิดสร้างสรรค์กับนวัตกรรมเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล

## Abstract

This research aimed to: 1) investigate creative leadership among school administrators; 2) compare creative leadership among school administrators; and 3) compile recommendations for implementing creative leadership. The sample consisted of 338 civil servant teachers under the Songkhla and Satun Secondary Educational Service Area Offices. The sample size was determined by Krejcie and Morgan table (1970). The sample size was stratified by school size and then randomly selected by lot. The research instrument was a 60-item questionnaire with a reliability of .991. The statistics used included mean, standard deviation, t-test, F-test, paired comparisons (LSD), and content analysis.

The results revealed that: 1) overall creative leadership among school administrators was at a high level; 2) no statistically significant differences were found when stratified by age and educational level but they were found in some areas when stratified by gender (creativity, .05 level), work experience (vision, .05 level), and school size (overall, .05 level; In terms of teamwork, level .001) and 3) administrators should have a clear vision, far-sighted, flexible, adaptable, building good relationships, opening to new ideas, promoting equal teamwork, and using creativity and innovation to develop the school sustainably.

**Keywords:** Creative Leadership, School Administrators, Songkhla-Satun Secondary Educational Service Area Office



## บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มุ่งวางรากฐานการบริหารประเทศที่โปร่งใส มีคุณธรรม และมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบริหารเชิงสร้างสรรค์ที่ยึดหลักนวัตกรรมและการมีส่วนร่วมของประชาชน มาตรา 76 ได้กำหนดให้รัฐพัฒนาระบบราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมบริหารราชการแผ่นดิน หลักการดังกล่าวสะท้อนแนวคิดการบริหารเชิงสร้างสรรค์ที่เน้นความสมดุลระหว่างการพัฒนาประเทศกับความต้องการของสังคม ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ที่มุ่งพัฒนาระบบการศึกษาให้มีคุณภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขัน และเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างยั่งยืน (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560)

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาไทยโดยมุ่งเน้นการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงและสามารถปรับตัวในศตวรรษที่ 21 ผ่านการบริหารจัดการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในระบบการเรียนรู้ การสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และภาคประชาสังคม รวมทั้งการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดความเท่าเทียมและมีประสิทธิภาพ เป้าหมายสำคัญคือการสร้างพลเมืองไทยที่มีความคิดสร้างสรรค์ รู้เท่าทันเทคโนโลยี และสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องในโลกยุคดิจิทัล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการศึกษาในสิบปีงบประมาณ พ.ศ. 2567–2568 ให้มุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยใช้แนวคิด “จับมือไว้ แล้วไปด้วยกัน” ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม นโยบายดังกล่าวเน้นการลดภาระงานครู การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน และการสร้างระบบบริหารบุคลากรที่โปร่งใส รวมถึงการจัดหาอุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐานทางการศึกษาที่ทันสมัย เพื่อให้การศึกษาไทยตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนและเพิ่มศักยภาพประชาชนในทุกภูมิภาค (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล (สพม.สงขลา สตูล) จะขับเคลื่อนนโยบายด้านการบริหารเชิงสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง แต่งานวิจัยที่ผ่านมาขาดการศึกษาเชิงลึกที่สะท้อนสภาพจริงของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในบริบทพื้นที่พหุวัฒนธรรมที่มีความเหลื่อมล้ำด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี โดยเฉพาะการอธิบายช่องว่างระหว่างนโยบายกับผลลัพธ์ในระดับโรงเรียน ปัญหาสำคัญจึงอยู่ที่ยังไม่มีข้อมูลเชิงประจักษ์ชัดเจนเกี่ยวกับระดับ จุดแข็ง และจุดที่ควรพัฒนาของผู้บริหารในพื้นที่นี้ การวิจัยจึงมีความจำเป็นเพื่อวิเคราะห์สภาพจริง เสนอแนะแนวทางพัฒนาที่ตรงบริบท และสนับสนุนการ



ยกระดับคุณภาพการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำได้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ การศึกษาพื้นที่นี้จึงช่วยสะท้อนสภาพจริงและนำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนาที่เหมาะสม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล, 2567)

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นคุณลักษณะที่จำเป็น เพราะสะท้อนถึงความสามารถในการคิดเชิงนวัตกรรม มองการณ์ไกล ยืดหยุ่น และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ วิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การทำงานเป็นทีม และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษา ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างความยั่งยืนให้กับสถานศึกษาในอนาคต

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล

### สมมติฐานการวิจัย

1. ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน
2. ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน
3. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน
4. ครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน



5. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงสำรวจ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล

### 2. ประชากรและตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล ปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,686 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล, 2567)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล ปีการศึกษา 2568 จำนวน 338 คน ซึ่งได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) และสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษา แล้วใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลาก

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) (Likert, 1932) จำนวน 60 ข้อ ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล จำนวน 4 ข้อ การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.991

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยได้ขอหนังสือรับรองและแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อแจ้งไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4.2 นำหนังสือแนะนำตัวส่งถึงผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายเวลาและสถานที่สำหรับรับคืนแบบสอบถาม



4.3 จัดส่งแบบสอบถามทั้งหมด 338 ฉบับ และได้รับคืน 319 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.38 ของจำนวนที่จัดส่ง

4.4 ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามทุกฉบับ ก่อนนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

4.5 พิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน โดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ และได้รับการรับรองโครงการวิจัยตาม แนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคน ที่เป็นมาตรฐานสากลเลขที่ COA No.TSU 2025\_129 REC No.0206 รหัสโครงการวิจัย 099/68 ชื่อโครงการวิจัย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล วันที่รับรอง 1 พฤษภาคม 2568 ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถเลิกการศึกษาวิจัยได้เมื่อผู้วิจัยได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งขอบเขตการศึกษาต่าง ๆ ต่อผู้เข้าร่วมโครงการแต่ผู้เข้าร่วมโครงการไม่สะดวกใจต่อการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลในส่วนต่างๆหรือไม่สามารถเข้าร่วมการตอบแบบสอบถามอาสาสมัครมีอิสระที่จะปฏิเสธหรือถอนตัวจากโครงการวิจัยเมื่อใดก็ได้โดยไม่มีผลใด ๆ หรือสูญเสียผลประโยชน์ ใด ๆ

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ผลศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลที่เป็นตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปรได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดสถานศึกษา โดยวิเคราะห์คำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปวิเคราะห์เทียบตามแนวคิดการแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าของ จีรูดี เอกะกุล (2543)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปรดังนี้

1) ทดสอบสมมติฐานโดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่างตัวแปรอิสระของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ ตัวแปรเพศ และระดับการศึกษา โดยการทดสอบค่า t-test (Independent t-test)



2) ทดสอบสมมติฐานโดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่างตัวแปรอิสระของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ ตัวแปร อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และ ขนาดสถานศึกษา โดยการทดสอบ One Way ANOVA ในการทดสอบค่า F-test และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย รายคู่ ในกรณีที่การทดสอบเอฟ (F-test) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยวิธี Least Significant Difference (LSD)

3) ประมวลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวบรวมจัดเป็น รายด้าน ตามตัวแปรตาม และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content Analysis)

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยเป็นดังนี้

### 1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 319 คน สามารถจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษาได้ ดังนี้ เป็นข้าราชการครู เพศหญิง จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 68.97 เพศชาย จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 31.03 มีอายุ 25 - 30 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 36.05 อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 28.53 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 17.87 และ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 17.55 ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 66.46 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 33.54 มีประสบการณ์ การปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 29.78 ประสบการณ์การปฏิบัติงาน 5 - 10 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 27.59 และประสบการณ์การปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็น ร้อยละ 42.63 ซึ่งปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 14.11 สถานศึกษา ขนาดใหญ่ จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 27.59 และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมากที่สุด จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 58.30

### 1.2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมรายด้าน ดังตารางที่ 1



**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา | n = 319   |      | ระดับ |
|----------------------------------------------|-----------|------|-------|
|                                              | $\bar{X}$ | S.D. |       |
| 1. ด้านวิสัยทัศน์                            | 4.49      | 0.43 | มาก   |
| 2. ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว             | 4.44      | 0.45 | มาก   |
| 3. ด้านการทำงานเป็นทีม                       | 4.47      | 0.48 | มาก   |
| 4. ด้านความคิดสร้างสรรค์                     | 4.47      | 0.49 | มาก   |
| รวม                                          | 4.47      | 0.43 | มาก   |

จากตารางที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านจำแนกตามตัวแปรเพศ

| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา | n = 319         |      |                   |      | t      | Sig  |
|--------------------------------------------------|-----------------|------|-------------------|------|--------|------|
|                                                  | ชาย<br>(n = 99) |      | หญิง<br>(n = 220) |      |        |      |
|                                                  | $\bar{X}$       | S.D. | $\bar{X}$         | S.D. |        |      |
| 1. ด้านวิสัยทัศน์                                | 4.46            | 0.48 | 4.50              | 0.40 | -0.763 | .446 |
| 2. ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว                 | 4.52            | 0.45 | 4.41              | 0.44 | 1.961  | .051 |
| 3. ด้านการทำงานเป็นทีม                           | 4.49            | 0.48 | 4.45              | 0.48 | 0.731  | .465 |
| 4. ด้านความคิดสร้างสรรค์                         | 4.57            | 0.46 | 4.43              | 0.49 | 2.357* | .019 |
| รวม                                              | 4.51            | 0.42 | 4.45              | 0.43 | 1.128  | .260 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ พบว่าครูที่มีเพศ ต่างกัน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มี



ความคิดเห็นต่อด้านความคิดสร้างสรรค์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยของครูเพศชายสูงกว่าครูเพศหญิง

**ตารางที่ 3** เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามตัวแปรอายุ

| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา | ความ<br>แปรปรวน | df  | SS     | MS   | F     | Sig  |
|--------------------------------------------------|-----------------|-----|--------|------|-------|------|
| 1. ด้านวิสัยทัศน์                                | ระหว่างกลุ่ม    | 3   | 0.304  | .101 | 0.537 | .657 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 315 | 59.506 | .189 |       |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 59.810 |      |       |      |
| 2. ด้านความยืดหยุ่นและการ<br>ปรับตัว             | ระหว่างกลุ่ม    | 3   | 0.741  | .247 | 1.208 | .307 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 315 | 64.460 | .205 |       |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 65.201 |      |       |      |
| 3. ด้านการทำงานเป็นทีม                           | ระหว่างกลุ่ม    | 3   | 0.716  | .239 | 1.012 | .388 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 315 | 74.268 | .236 |       |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 74.983 |      |       |      |
| 4. ด้านความคิดสร้างสรรค์                         | ระหว่างกลุ่ม    | 3   | 0.387  | .129 | 0.532 | .661 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 315 | 76.489 | .243 |       |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 76.876 |      |       |      |
| ภาพรวม                                           | ระหว่างกลุ่ม    | 3   | 0.418  | .139 | 0.749 | .523 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 315 | 58.553 | .186 |       |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 58.971 |      |       |      |



จากตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปรอายุ ในภาพรวมและรายด้าน พบว่า ครูที่มีช่วงอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

**ตารางที่ 4** เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านจำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา

| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา | n = 319                |        |                               |        | t      | Sig  |
|--------------------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------|--------|--------|------|
|                                                  | ปริญญาตรี<br>(n = 212) |        | สูงกว่าปริญญาตรี<br>(n = 107) |        |        |      |
|                                                  | . $\bar{X}$            | S.D.   | . $\bar{X}$                   | S.D.   |        |      |
| 1. ด้านวิสัยทัศน์                                | 4.4870                 | 0.4595 | 4.4971                        | 0.3793 | -0.208 | .836 |
| 2. ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว                 | 4.4478                 | 0.4774 | 4.4474                        | 0.4019 | 0.008  | .994 |
| 3. ด้านการทำงานเป็นทีม                           | 4.4651                 | 0.5137 | 4.4798                        | 0.4266 | -0.270 | .787 |
| 4. ด้านความคิดสร้างสรรค์                         | 4.4721                 | 0.5167 | 4.4903                        | 0.4399 | -0.329 | .742 |
| รวม                                              | 4.4678                 | 0.4603 | 4.4780                        | 0.3668 | -0.215 | .830 |

จากตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 5** เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์การปฏิบัติงาน

| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา | ความแปรปรวน  | df  | SS     | MS   | F      | Sig  |
|--------------------------------------------------|--------------|-----|--------|------|--------|------|
| 1. ด้านวิสัยทัศน์                                | ระหว่างกลุ่ม | 2   | 1.263  | .632 | 3.410* | .034 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม   | 316 | 58.547 | .185 |        |      |
|                                                  | รวม          | 318 | 59.810 |      |        |      |
| 2. ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว                 | ระหว่างกลุ่ม | 2   | 1.054  | .527 | 2.597  | .076 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม   | 316 | 64.147 | .203 |        |      |
|                                                  | รวม          | 318 | 65.201 |      |        |      |



| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา | ความ<br>แปรปรวน | df  | SS     | MS   | F     | Sig  |
|--------------------------------------------------|-----------------|-----|--------|------|-------|------|
| 3. ด้านการทำงานเป็นทีม                           | ระหว่างกลุ่ม    | 2   | 0.543  | .271 | 1.152 | .317 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 316 | 74.441 | .236 |       |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 74.983 |      |       |      |
| 4. ด้านความคิดสร้างสรรค์                         | ระหว่างกลุ่ม    | 2   | 0.788  | .394 | 1.636 | .196 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 316 | 76.088 | .241 |       |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 76.876 |      |       |      |
| ภาพรวม                                           | ระหว่างกลุ่ม    | 2   | 0.870  | .435 | 2.366 | .096 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 316 | 58.101 | .184 |       |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 58.971 |      |       |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปร  
ประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิง  
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูที่มี  
ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้าน  
วิสัยทัศน์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายค่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ตัวแปร  
ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ด้านวิสัยทัศน์

| ประสบการณ์การปฏิบัติงาน                     | น้อยกว่า 5 ปี<br>( $\bar{X} = 4.4493$ ) | 5 – 10 ปี<br>( $\bar{X} = 4.5923$ ) | มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป<br>( $\bar{X} = 4.4531$ ) |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------|
| น้อยกว่า 5 ปี ( $\bar{X} = 4.4493$ )        | -                                       | -0.1430*                            | -0.0038                                        |
| 5 – 10 ปี ( $\bar{X} = 4.5923$ )            | -                                       | -                                   | 0.1392*                                        |
| มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป ( $\bar{X} = 4.4531$ ) | -                                       | -                                   | -                                              |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 6 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายค่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนก  
ตามตัวแปรประสบการณ์การปฏิบัติงาน ด้านวิสัยทัศน์ พบว่าครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกันมีความ  
คิดเห็นแตกต่างกัน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี กับ ครูที่มี



ประสบการณ์การปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี และ ครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี กับครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ตารางที่ 7** เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา

| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา | ความ<br>แปรปรวน | df  | SS     | MS    | F        | Sig  |
|--------------------------------------------------|-----------------|-----|--------|-------|----------|------|
| 1. ด้านวิสัยทัศน์                                | ระหว่างกลุ่ม    | 2   | 0.452  | .226  | 1.202    | .302 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 316 | 59.359 | .188  |          |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 59.810 |       |          |      |
| 2. ด้านความยืดหยุ่นและการ<br>ปรับตัว             | ระหว่างกลุ่ม    | 2   | 0.909  | .454  | 2.234    | .109 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 316 | 64.292 | .203  |          |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 65.201 |       |          |      |
| 3. ด้านการทำงานเป็นทีม                           | ระหว่างกลุ่ม    | 2   | 3.129  | 1.565 | 6.881*** | .001 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 316 | 71.854 | .227  |          |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 74.983 |       |          |      |
| 4. ด้านความคิดสร้างสรรค์                         | ระหว่างกลุ่ม    | 2   | 0.938  | .469  | 1.951    | .144 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 316 | 75.938 | .240  |          |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 76.876 |       |          |      |
| ภาพรวม                                           | ระหว่างกลุ่ม    | 2   | 1.142  | .571  | 3.120*   | .046 |
|                                                  | ภายในกลุ่ม      | 316 | 57.829 | .183  |          |      |
|                                                  | รวม             | 318 | 58.971 |       |          |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 7 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปรขนาดสถานศึกษา พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001



**ตารางที่ 8** เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปร ขนาดสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

| ขนาดสถานศึกษา                        | ขนาดกลาง<br>( $\bar{X} = 4.5985$ ) | ขนาดใหญ่<br>( $\bar{X} = 4.5811$ ) | ขนาดใหญ่พิเศษ<br>( $\bar{X} = 4.3864$ ) |
|--------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| ขนาดกลาง ( $\bar{X} = 4.5985$ )      | -                                  | 0.0175                             | 0.2121**                                |
| ขนาดใหญ่ ( $\bar{X} = 4.5811$ )      | -                                  | -                                  | 0.1947**                                |
| ขนาดใหญ่พิเศษ ( $\bar{X} = 4.3864$ ) | -                                  | -                                  | -                                       |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 8 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปร ขนาดสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง กับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ กับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 9** เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปร ขนาดสถานศึกษา ในภาพรวม

| ขนาดสถานศึกษา                        | ขนาดกลาง<br>( $\bar{X} = 4.5619$ ) | ขนาดใหญ่<br>( $\bar{X} = 4.5305$ ) | ขนาดใหญ่พิเศษ<br>( $\bar{X} = 4.4213$ ) |
|--------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| ขนาดกลาง ( $\bar{X} = 4.5619$ )      | -                                  | 0.0341                             | 0.1405*                                 |
| ขนาดใหญ่ ( $\bar{X} = 4.5305$ )      | -                                  | -                                  | 0.1092*                                 |
| ขนาดใหญ่พิเศษ ( $\bar{X} = 4.4213$ ) | -                                  | -                                  | -                                       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 9 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา จำแนกตามตัวแปรขนาดสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางกับ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ กับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการประมวลข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของครู พบว่า สิ่งที่ผู้บริหารควรมี คือ การคิดมองโลกในเชิงบวก มองปัญหาให้



เป็นโอกาส ออกแบบวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างทันที่ ทว่าที่คิดนอกกรอบบนพื้นฐานของความเป็นจริง ออกแบบวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง นอกจากความสามารถภายในตัวของผู้บริหารเองแล้ว ควรมีการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ช่วยกันระดมความคิด ไอเดียใหม่ ๆ นำนวัตกรรม เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหาร และควรมีการส่งเสริมกิจกรรมสร้างสรรค์

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อภิปรายผลได้ดังนี้

1. การวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือความคิดสร้างสรรค์และการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สะท้อนว่าผู้บริหารมีทิศทางชัดเจน และขับเคลื่อนองค์กรได้ดี ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย และเทคโนโลยีทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาวิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์ พร้อมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร ขณะที่ความยืดหยุ่นอาจถูกจำกัดด้วยโครงสร้างและข้อกำหนดเชิงระบบ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สรายุทธ ชูยก (2565) และ ราตรี อุดม และคณะ (2566) ที่พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับสูง จึงยืนยันความสอดคล้องของผลการวิจัยครั้งนี้กับองค์ความรู้เดิมอย่างชัดเจน

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปรเพศ ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความคิดสร้างสรรค์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับ สุภาภรณ์ ศรีอำนาจ และอดุลย์ พิมพ์ทอง (2567) ที่พบว่าครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันโดยรวมเหตุผลที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อครูทุกเพศอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารสื่อสาร ทำงานร่วมกัน และแสดงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ชัดเจน ทั้งด้านวิสัยทัศน์ ทีมงาน ความคิดสร้างสรรค์ และความยืดหยุ่น ทำให้ครูทุกเพศรับรู้ภาวะผู้นำในทิศทางเดียวกัน แต่คะแนนด้านความคิดสร้างสรรค์ต่างกันเล็กน้อย โดยครูเพศชายมีแนวโน้มเปิดรับและใช้แนวคิดใหม่ได้เร็วกว่า จึงได้ค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิงในด้านนี้ ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับ ราตรี อุดม และคณะ (2566) และ สนธยา สมลิกุล (2566) ที่รายงานว่าอายุไม่ส่งผลต่อมุมมองต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพราะผู้บริหารปรับการบริหารให้ทันสมัย ใช้เทคโนโลยีและ



แนวทางที่ยืดหยุ่น ทำให้ครูทุกช่วงอายุรับรู้ภาวะผู้นำคล้ายกัน จึงไม่พบความแตกต่างของความคิดเห็นทั้งภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ แต่สอดคล้องกับ โชติกานต์ แท่นทอง และกฤษฎา วัฒนศักดิ์ (2567) ที่ระบุว่า ระดับวุฒิการศึกษาไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาผลลัพธ์ดังกล่าวอาจอธิบายได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงสร้างสรรค์ ทั้งด้านวิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น ทีมงาน และการพัฒนาศักยภาพครู ส่งผลให้ครูทุกวุฒิการศึกษารับรู้ภาวะผู้นำในระดับใกล้เคียงกัน จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์การปฏิบัติงานผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านวิสัยทัศน์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลดังกล่าวสอดคล้องกับ สุภาภรณ์ ศรีอำนาจ และอดุลย์ พิมพ์ทอง (2567) ชีชมภรณ์ บำรุงเขต และสาโรจน์ เผ่าวงศากุล (2567) พบว่าโดยรวมแล้วประสบการณ์ทำงานไม่ส่งผลให้ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสาเหตุอาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารมีทักษะเชิงกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน และใช้นวัตกรรมในการบริหาร ทำให้ครูทุกประสบการณ์รับรู้ภาวะผู้นำใกล้เคียงกัน แต่ครูที่มีประสบการณ์สูงมักเข้าใจการวางแผนมากกว่า จึงรับรู้ด้านวิสัยทัศน์สูงกว่า

3. ผลการประมวลข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากการให้ข้อเสนอแนะของครูซึ่งได้จากแบบสอบถาม

3.1 ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ชัดเจน สื่อสารให้บุคลากรเข้าใจร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนสู่เป้าหมายเดียวกัน พร้อมส่งเสริมให้ครูแสดงความคิดสร้างสรรค์ พัฒนานวัตกรรม และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

3.2 ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัวผู้บริหารควรปรับตัวตามสถานการณ์ เปิดใจเรียนรู้ และบริหารงานอย่างยืดหยุ่น พร้อมส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างกำลังใจ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์และร่วมมือกัน

3.3 ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นกัลยาณมิตร ปฏิบัติอย่างเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น และมอบหมายงานตามความถนัด เพื่อให้การทำงานร่วมกันราบรื่น พร้อมวางแผนเป็นระบบ ให้คำปรึกษา และเป็นแบบอย่างการทำงานเป็นทีม



3.4 ด้านความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีทัศนคติเชิงบวก มองปัญหาเป็นโอกาส กล้าคิดและแก้ไขอย่างเหมาะสม พร้อมคิดนอกกรอบและใช้เทคโนโลยีในการบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน คิดริเริ่มนวัตกรรมใหม่ ๆ เปิดใจรับแนวคิดที่หลากหลาย และพัฒนาการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และความยืดหยุ่น พร้อมคิดเชิงนวัตกรรม สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจ ให้ครูทำงานได้เต็มศักยภาพ นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.3 ผู้บริหารใช้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ (Evidence-Based Management) เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

1.4 เขตพื้นที่ที่สามารถนำผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไปเป็นตัวชี้วัดหนึ่งของการประเมินผู้บริหารสถานศึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสามารถเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลหรือบริบทขององค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). *ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. <https://shorturl.asia/02Udi>
- โชติกานต์ แทนทอง และกฤษฎา วัฒนศักดิ์. (2567). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด. *วารสารเสียงธรรมจากมหายาน*, 10(3), 72–86. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/nsc/article/view/4229/3122>



- ทิฆัมภรณ์ บำรุงเขต และสาโรจน์ เฝ่าวงศากุล. (2567). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. *วารสารวิชาการบัณฑิตศึกษา*, 2(2), 1–13. <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/gsjinstru/article/view/200/798>
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2543) *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมและสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560). ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 134 ตอน 40 ก หน้า 14 (6 เมษายน 2560).
- ราตรี อุดม, วิรลพัชร วงศ์วัฒน์เกษม, และกฤษฎา วัฒนศักดิ์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. *วารสาร เสี่ยงธรรมจากมหาวิทยาลัย*, 10(1), 36–49. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/nsc/article/view/3614/2393>
- สนธยา สมลิคุณ. (2566). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 [สารนิพนธ์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย]. <https://mbuisc.ac.th/mbuiscethesis/down/2566/6420440432020.pdf>
- สรายุทธ ชูยก. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 [วิทยานิพนธ์ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย. <https://e-thesis.mcu.ac.th/thesis/4953>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล. (2567). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2567*. <https://www.spmsongkhasatun.go.th/ebook/detail/52/data.html>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. [https://plan.moe.go.th/wp-content/uploads/2021/01/National - Education-Plan-2017-2036.pdf](https://plan.moe.go.th/wp-content/uploads/2021/01/National-Education-Plan-2017-2036.pdf)
- สุภาภรณ์ ศรีอำนาจ และอดุลย์ พิมพ์ทอง. (2567). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 8(1), 124–134. [https://so01.tci-thaijo.org/index.php/EdD\\_Adm/article/view/250579](https://so01.tci-thaijo.org/index.php/EdD_Adm/article/view/250579)
- Krejcie, Robert V. & Morgan, Daryle W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607–610. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/001316447003000308>
- Likert, R. (1932). *The method of constructing and attitude scale reading in attitude theory and measurement*. Wiley & Son.