

# ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

Creative Leadership of School Administrators  
Affecting High Performance Organization of School under  
the Secondary Educational Service Area Office 21

สุภาพร โสภิน<sup>1,\*</sup> และทองศักดิ์ คุ้มไข่น้ำ<sup>2</sup>  
Supaporn Sopin<sup>1,\*</sup> and Tanongsak Koomkhinam<sup>2</sup>

รับบทความ 17 สิงหาคม 2563 แก้ไข 16 ตุลาคม 2563

ตอบรับ 21 ตุลาคม 2563

Received 17 August 2020 Revised 16 October 2020

Accepted 21 October 2020

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 2) เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 3) เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 331 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.989 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย, หนองคาย 43000 M.Ed., Educational Administration and Quality Development, Khon Kaen University Nongkhai Campus, Nongkhai 43000 Thailand

<sup>2</sup> คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย, หนองคาย 43000

Faculty of Interdisciplinary Studies, Khon Kaen University Nongkhai Campus, Nongkhai 43000 Thailand

\*Corresponding author, e-mail: supaporn\_sopin@kkumail.com

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านความยืดหยุ่นรองลงมาเป็นด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการเป็นลำดับสุดท้าย 2) ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รองลงมาเป็นด้าน การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ และด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นลำดับสุดท้าย 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการสามารถพยากรณ์ได้ว่า ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 74.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

### ABSTRACT

This research aimed to study 1) Creative Leadership of the school administrators, 2) High-Performance Organization of schools, and 3) Creative Leadership analysis of the school's administrators which effect on High Performance Organization of School under the Secondary Educational Service Area Office 21. The samples consisted of administrators and teachers total of 331 samples by stratified random sampling. The research instrument was questionnaire and its reliability was at 0.989. Using a computer program for calculating the frequency, mean, standard deviation, Pearson product-moment correlation coefficient, enter multiple regression analysis, and for the stepwise multiple regression analysis methods.

Research findings were as follows; 1) Creative Leadership of school's administrators. The highest performance was the flexibility, following with the vision and the imagination was the last found, 2) overview of school's High-Performance Organization, the highest performance was focusing on students and stakeholders, following with the personal quality and the learning organization was the last found, lastly, 3) Creative Leadership of school administrators affecting the high performance organization of the school, following with the vision and imagination predicting can be seen at the high performance organization of the school.

**Keywords:** Creative Leadership, High-Performance Organization

### บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นสำคัญให้ประเทศต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อความอยู่รอด โดยมีการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้าน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย ก็เป็นที่ตระหนักร่วมกันในทุกภาคส่วน ที่จะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเพื่อยกระดับการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, น.1-2) องค์กรภาครัฐ องค์กรเอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ

ก็ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และพัฒนาขีดความสามารถให้เทียบเคียงสมรรถนะกับองค์กรอื่น เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ในปัจจุบัน มีหน่วยงานหลายแห่งได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาหน่วยงานเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศหรือ “องค์กรสมรรถนะสูง” พสุ เดชะรินทร์ (2549, น. 38) กล่าวว่า องค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรภาครัฐสู่การเป็นองค์กรที่มีศักยภาพคือการมุ่งเน้นยุทธศาสตร์

การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับอารยประเทศที่สำคัญก็คือ การศึกษา เพราะการศึกษาสร้างคน คนสร้างชาติ ดังนั้นองค์กรทางการศึกษา ด้านการบริหารการศึกษา จึงควรมีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีสมรรถนะ ที่จะสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของชาติ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, น. 1-2)

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำมีหลายแบบ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นภาวะผู้นำที่นักวิชาการหลายคนได้ยอมรับว่าจะสามารถยกระดับคุณภาพขององค์กรได้ธีระ รุญเจริญ (2553, น. 6) และ (Basadur, 2008, pp.103-121) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่นและประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศในการคิดนอกกรอบ โดยใช้วิธีการใหม่ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมชาย รุ่งเรือง (2560, น. 29) กล่าวว่า การพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญมากในการช่วยพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนและอยู่รอดในโลกที่มีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งนี้ องค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ จินตนาการ ความยืดหยุ่น และวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาผู้นำให้เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีความรู้ความสามารถในการสร้างแรงผลักดันให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และผลการวิจัยของ สุรพงษ์ นามนัย (2553, น. 148) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน มาตรฐานสากลมีความสัมพันธ์เชิงบวก และภาวะผู้นำส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ถือว่ามีเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพและเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จากผลการสอบวัดความรู้ทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) และระดับสากล ปี 2018 ที่ผ่านมา พบว่า คะแนน

เฉลี่ยโดยภาพรวม มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง และผลคะแนนสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2560 บางกลุ่มสาระการเรียนรู้มีผลคะแนนต่ำกว่าระดับประเทศ รวมถึงผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสมศ. ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554-2560 มีโรงเรียนที่ยังไม่ผ่านการรับรองจากสมศ. จำนวน 13 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 21, 2561, น. 14) ซึ่งจากผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาของโรงเรียนดังกล่าว ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 เห็นความสำคัญของสมรรถนะของโรงเรียนในเขตพื้นที่รับผิดชอบและรวมถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ต้องเกิดกับผู้บริหารสถานศึกษาทุกโรงเรียนในสังกัด ดังนั้นการกำหนดนโยบาย การจัดทำยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จะเป็นแรงขับเคลื่อนองค์กรสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียน

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา เรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ซึ่งผลการศึกษาคั้งนี้จะทำให้ได้องค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การบริหารสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่ครูและผู้บริหารสถานศึกษา และใช้ในการวางแผนในการพัฒนาองค์กรเพื่อยกระดับโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
3. เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

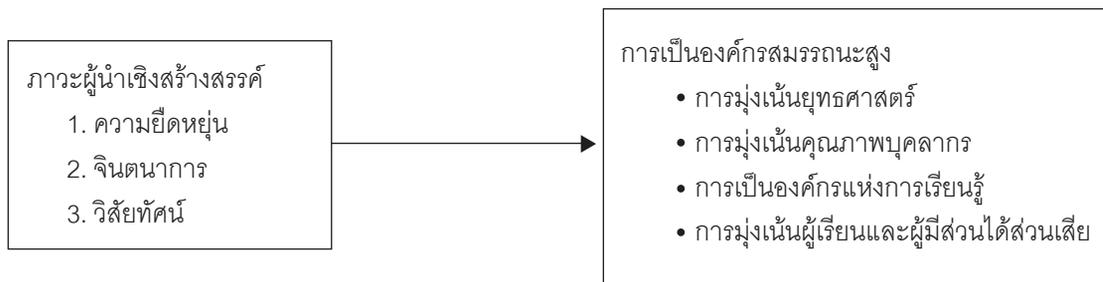
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 21

### สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่ง  
ผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่  
เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยที่เป็น  
ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งได้จากการ  
สังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยของกิตติกาญจน์  
ปฏิพันธ์ (2555, น. 25); รัชฎาภรณ์ อัครจันทร์ (2560, น. 82),  
สุขพิชชา ชิมเจริญ (2556, น. 10) เป็นหลัก และตัวแปรตาม  
คือ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงซึ่งได้จากการสังเคราะห์  
เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยของแนวคิดของเกณฑ์  
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสำนักงานคณะกรรมการ  
พัฒนาระบบราชการ (2558, น. 9); สุดารัตน์ ไชยประสิทธิ์,  
(2558, น. 8); สุริยะ ทวีบุญญาวัตร (2559, น. 795)  
เป็นหลัก สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้  
ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสาเหตุ (Causal  
research) มีวิธีการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่  
ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 56 โรงเรียนใน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ปี  
การศึกษา 2562 จำนวน 2,311 คน โดยกลุ่มตัวอย่างได้มา  
โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random  
sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 331 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม  
(Questionnaires) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.989 โดย  
จำแนกเป็น 3 ตอนได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพของ  
ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ ตอนที่ 2  
แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กร  
สมรรถนะสูงของโรงเรียนเป็นแบบมาตราวัดประมาณค่า 5  
ระดับและตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยขอหนังสือเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น ถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 และผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 2 ติดต่อบริษัทงานกับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อนำหนังสือขอความอนุเคราะห์และ

แบบสอบถามการวิจัยส่งไปยังโรงเรียนโดยผู้วิจัยกำหนดวัน เวลา ที่จะขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 15 วัน

ขั้นที่ 3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามการวิจัย

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ก่อนนำไปประมวลเพื่อหาค่าสถิติคิดเป็นร้อยละ 100 และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

สถิติที่ใช้ และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยโดยใช้สถิติที่เหมาะสม ดังนี้

### ตารางที่ 1 ค่าสถิติที่ใช้ในการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย	ข้อมูลที่ใช้	สถิติที่ใช้
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	1. ค่าเฉลี่ย 2. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของโรงเรียน	ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ของโรงเรียน	1. ค่าเฉลี่ย 2. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ของโรงเรียน	วิเคราะห์ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน	1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน 2. การวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณแบบขั้นตอน

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ดังแสดงตามตารางที่ 2

### ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1	ความยืดหยุ่น	4.33	0.56	มาก
2	จินตนาการ	4.25	0.64	มาก
3	วิสัยทัศน์	4.27	0.62	มาก
	รวม	4.28	0.58	มาก

จากตารางที่ 2 การศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ระดับ “มาก” ทุกด้าน เมื่อนำมาเรียงลำดับ พบว่า ด้านความยืดหยุ่น มีการปฏิบัติมาก

ที่สุด รองลงมาเป็นด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการเป็นลำดับสุดท้าย

2. ผลการศึกษาระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ดังแสดงตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน

ด้าน	การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1	การมุ่งเน้นยุทธศาสตร์	4.35	0.56	มาก
2	การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร	4.37	0.56	มาก
3	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.33	0.55	มาก
4	การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.39	0.51	มาก
	รวม	4.36	0.50	มาก

จากตารางที่ 3 การศึกษาระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุดรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ และด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

3.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษาและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จากผลการศึกษาพบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.765 – 0.858 มีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัย

ทัศน์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนสูงสุด ( $r = 0.858$ ) มีความสัมพันธ์กัน “มาก” รองลงมา คือด้านจินตนาการกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน ( $r = 0.811$ ) มีความสัมพันธ์กัน “มาก” และด้านความยืดหยุ่นกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน ( $r = 0.765$ ) มีความสัมพันธ์กัน “มาก”

3.2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน จากผลการศึกษาค่าประสิทธิภาพในการพยากรณ์ พบว่า ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีตัวแปรพยากรณ์ ( $\bar{X}$ ) 2 ตัวจากทั้งหมด 3 ตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.865 นั่นคือ เมื่อนำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ ( $X_3$ ) เพียงด้านเดียวเข้าไปในสมการ จะมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.858 และเมื่อเพิ่มภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านจินตนาการ ( $X_2$ ) เข้าไปเพิ่มอีกหนึ่งตัว พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.865 แสดงว่ามีตัวแปรพยากรณ์ 2 ตัว ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะ

สูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ ( $R^2$ ) พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 21 ด้านวิสัยทัศน์ ( $X_3$ )

เพียงด้านเดียวพยากรณ์ได้ว่าส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน (Y) ได้ร้อยละ 73.6 และเมื่อเพิ่มภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ ( $X_3$ ) และด้านจินตนาการ ( $X_2$ ) สามารถพยากรณ์ได้ว่าส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน (Y) ได้ร้อยละ 74.8อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ตารางที่ 4** ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ที่อยู่ในรูปคะแนนดิบ (b) และที่อยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน (B) ที่ได้จากการวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้น

ตัวแปรพยากรณ์	คะแนนดิบ		คะแนนมาตรฐาน B	t	Sig.
	b	S.E.			
ค่าคงที่	1.317	0.098	-	13.374	0.000
ด้านวิสัยทัศน์ ( $X_3$ )	0.523	0.048	0.645	10.865	0.000
ด้านจินตนาการ ( $X_2$ )	0.190	0.047	0.241	4.057	0.000

R = 0.865,  $R^2$  = 0.748, Adjusted  $R^2$  = 0.747, S.E.est = 0.253, F = 487.542

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 การสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เมื่อผู้วิจัยค้นหากลุ่มตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด แล้วนำกลุ่มตัวแปรเหล่านี้มาสร้างสมการถดถอยโดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ที่อยู่ในรูปคะแนนดิบ (b) และคะแนนมาตรฐาน (B) ดังต่อไปนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 1.317 + 0.523 (X_3) + 0.190 (X_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z' = 0.645(Zx_3) + 0.241(Zx_2)$$

**อภิปรายผล**

จากผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผู้วิจัยขออภิปรายตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้าน ความยืดหยุ่น ด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารที่ลักษณะหรือพฤติกรรมในการแสดงออกด้านการมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น เรียกว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับคนที่มีแต่วิสัยทัศน์ แต่ขาดจินตนาการและความยืดหยุ่นก็สามารถพัฒนาและสร้างได้

เพียงแต่ต้องกล้าที่จะเปิดใจ เรียนรู้ รั้งรู้ สิ่งใหม่ๆ วิธีการใหม่ๆ กล่าวคือต้องหมั่นฝึกฝน เรียนรู้ เติบโตอยู่ตลอดเวลา หรือคนที่มิวิสัยทัศน์ มีจินตนาการ แต่ขาดความยืดหยุ่น ควรจะรู้จักรับฟังความคิดเห็นและวิธีการของคนอื่นที่ไม่ตรงกับตนเอง แล้วนำมาคิดไตร่ตรองให้รอบคอบ มีเหตุผล พร้อมที่จะยอมเปลี่ยนแปลงวิธีการไปกับคนอื่นที่เห็นว่าถูกต้อง กิตติ์ กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, น.141-142) และทิพย์วรรณ สุขใจ รุ่งวัฒนา (2557, น. 192) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการจูงใจ ความมุ่งมั่น การทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์การเป็นแบบอย่างที่ดี การอุทิศตน การยืดหยุ่น ความสามารถในการแก้ปัญหา เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น สนับสนุนผู้อื่น และมีความไว้วางใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของรอชีเยร์ห์ ลาเต๊ะ (2561, น. 6) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี พบว่า ในด้านจินตนาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำที่มีไหวพริบดีในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดแบบเดิมๆ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ด้านความยืดหยุ่น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีพฤติกรรมของความยืดหยุ่นผ่อนปรน สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ มีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมตามความเหมาะสมกับเวลา และสถานที่ เปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา โดยสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์และเป็นนักแก้ปัญหาได้ดี

2. การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก “มาก” ทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ และด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามลำดับ การจัดการศึกษาในระดับ

การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกขนาดโรงเรียนสามารถนำหลักการขององค์กรสมรรถนะสูงในแต่ละองค์ประกอบไปประยุกต์ใช้ ซึ่งสามารถเริ่มการดำเนินงานโดยไม่จำเป็นต้องดำเนินการครบทุกองค์ประกอบในครั้งแรก เพราะลักษณะการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เกิดขึ้นได้จากผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการผลักดันโรงเรียนให้มีลักษณะเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเป็นเรื่องที่มีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจนถึงผู้บริหารระดับนโยบาย ควรจัดกิจกรรมกระตุ้นความสนใจที่มีความแตกต่างออกไปจากการประเมินในรูปแบบเดิม กล่าวคือ จัดการแข่งขันการนำเสนอสมรรถนะของโรงเรียนในด้านต่างๆ เพื่อกระตุ้นความสนใจ และการสร้างความตระหนักต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ในรูปแบบใหม่ (จตุพร งามสงวน, 2560, น. 114) และสอดคล้องกับงานวิจัยของอรชร กิตติชนมธวัช (2558, น. 190-193) กล่าวว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ครูและนักเรียน เพื่อก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และให้การสนับสนุนโรงเรียนอย่างเต็มความสามารถ เพื่อช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านวิสัยทัศน์และด้านจินตนาการสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ว่าส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 74.8 แสดงให้เห็นว่า ความมีวิสัยทัศน์ หรือการมีศักยภาพในการกำหนดเป้าหมายองค์กรเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ การกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต กำหนดพันธกิจและยุทธศาสตร์การทำงานพร้อมกับยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ในการบริหารงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในการสร้างงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร มีความกล้าหาญในการนำเสนอความคิดใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจาก

สภาพแวดล้อมปัจจุบัน ความมีจินตนาการ หรือความศรัทธาในการเปลี่ยนแปลงงานอย่างสร้างสรรค์อย่างมีความเชื่อมั่นและนำไปสู่การพัฒนาในรูปแบบใหม่ สร้างสรรค์งานเหล่านั้นให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการจูงใจให้กับผู้ร่วมงานในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงงานโดยใช้นวัตกรรมเชิงระบบ มีศักยภาพทางสติปัญญาในการสร้างวิสัยทัศน์ที่เฉลี่ยวฉลาด แก้ไขปัญหาด้วยการคิดวิเคราะห์ และการนำทางเลือกในการแก้ปัญหาสู่การปฏิบัติและสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น (ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน, 2559, น. 86-88) และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมชาย รุ่งเรือง (2560, น. 29) เรื่อง รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญมากในการช่วยพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนและอยู่รอดในโลกที่มีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้งนี้ องค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ จินตนาการ ความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ และการแก้ปัญหา โดยแนวคิดรูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย การส่งเสริมความสร้างสรรค์จากองค์กร หัวหน้างาน และผู้ร่วมงาน การเปิดโอกาสให้มีการทำงานอย่างอิสระ ทั้งนี้ต้องมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แสดงถึงความไว้วางใจและสนับสนุนและกระตุ้นให้มีความคิดใหม่ๆ รวมทั้งมีการให้ความรู้ในกระบวนการคิดสร้างสรรค์และการเสริมสร้างให้เกิดองค์ประกอบของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ จินตนาการ ความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผู้นำให้เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และมีความรู้ความสามารถในการสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในองค์กรสมรรถนะสูงอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1.1 จากผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน คือ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการ ดังนั้นด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา โดยสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์และเป็นนักแก้ปัญหาได้ดี กล่าวคือ ก้าคิด ก้าตัดสินใจการทำงาน นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติภายในสถานศึกษาได้จริง และด้านจินตนาการผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สบาย ผ่อนคลาย เป็นกันเองเพื่อการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าและใส่ใจความรู้สึกรักของครูทุกคน มองหาหนทางการทำงานใหม่ๆ ไม่ยึดติดกับการทำงานรูปแบบเดิมๆ กระตุ้นให้ครูพัฒนาความรู้และทำงานอย่างเต็มศักยภาพ สร้างแนวคิดและวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาตนเองจนนำไปสู่การปฏิบัติ

1.2 จากการศึกษาภาวะเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน พบว่า มี 1 ด้าน ที่ไม่ส่งผล นั่นคือ ด้านความยืดหยุ่น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับพฤติกรรมที่แสดงออกด้านความยืดหยุ่นค่อนข้างน้อย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในปรับตัวต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น เปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น เปิดใจกว้าง เรียนรู้เข้าใจสถานการณ์ และพร้อมพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น และด้านอื่นๆ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ มีศักยภาพ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

2.2 ควรพัฒนารูปแบบในการทำวิจัยโดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) เพิ่มเติม เพราะจะได้ผลที่ได้จากการวิจัยในด้านอื่นนอกเหนือจากด้านวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น ไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน

### เอกสารอ้างอิง

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา* (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).

จตุพร งามสงวน. (2560). *รูปแบบการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์).

ทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา. (2557). *การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บังคับบัญชานิสิต/นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า* (พ.ศ. 2557-2566) (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

ธีระ รุญเจริญ. (2553). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ครูสภา ลาดพร้าว.

พสุ เดชะรินทร์. (2549). *การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง*. กรุงเทพฯ: วิชั่นพรีนซ์ แอนด์ มีเดีย.

ภรณ์ทิพย์ บัณท็อง. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).

รัชฎากร อัครจันทร์. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).

รอชียะห์ ลาเต๊ะ. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).

สุขพัชรา ชุ่มเจริญ. (2556). *โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้แทนสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม).

สุดารัตน์ ไชยประสิทธิ์. (2558). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาล* (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

สุริยะ ทวีบุญญาวัตร. (2559). *รูปแบบองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

สมชาย รุ่งเรือง. (2560). *รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์* (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

สุรพงศ์ นามนัย. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *สรุปแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ* (พ.ศ.2560-2564). สืบค้นเมื่อ 9 มกราคม 2562, จาก [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=6422](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422)

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2558).  
 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558.  
 กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. (2561).  
 รายงานผลการปฏิบัติการประจำปี 2561. สืบค้นเมื่อ  
 21 มกราคม 2562, จาก <https://www.sesao21.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). คู่มือ  
 การประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการ  
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2552. สืบค้นเมื่อ  
 2 พฤษภาคม 2562, จาก <http://www.tmk.ac.th/teacher/capacity.pdf>.
- อรชร กิตติชนม์ธวัช. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหาร  
 โรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ  
 นักเรียนประถมศึกษา (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต,  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- Basadur, M., (2004). Leading other to think  
 innovatively together: Creative leadership.  
*Journal of The Leadership Quarterly*, 15(1),  
 pp. 103-121.