



Creative Leadership of Primary School Administrators under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2

Kholeb Hama and Sajanun Kaewwongsri

Master of Education Student, Educational Administration Program, Hatyai University, Thailand

Lecturer, Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University, Thailand

E-mail: kholebhama90@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-0432-6522>

Email: sajanun@hu.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-4617-3580>

Received 02/03/2026

Revised 04/04/2026

Accepted 07/05/2026

Abstract

Background and Aims: The rapid changes in society in the 21st century require school administrators to adapt their leadership roles through creative leadership to enhance teachers' morale and develop instructional management in alignment with evolving contexts. This study aims to examine the creative leadership of school administrators as a guideline for improving administrative effectiveness and instructional management within educational institutions. This research aims to 1) study the level of creative leadership of primary school administrators under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2, 2) compare teachers' opinions on the creative leadership of primary school administrators under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2, classified by general characteristics, including gender, educational level, work experience, and school size, and 3) collect teachers' recommendations regarding the creative leadership of primary school administrators under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2.

Methodology: Stratified random sampling was employed based on school size. A questionnaire was used to collect data, with a reliability coefficient of 0.966. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, analysis of variance (ANOVA), and content analysis.

Results: The research findings revealed that 1) Creative leadership of primary school administrators, both overall and in each aspect, was at a high level. The aspects, ranked in order, were vision, flexibility, innovation, and imagination. 2) A comparison of teachers' opinions revealed no differences based on gender, educational level, or school size. However, differences were found based on work experience at a statistically significant level of .001. Specifically, vision differed at the .001 level, while innovation and flexibility differed at the .05 level. Teachers with less than 10 years of experience had different opinions compared to those with more than 10 years of experience. And 3) Key recommendations include defining and communicating a vision aligned with the context, encouraging participation, promoting creativity and innovation, creating





an environment supportive of new ideas, maintaining flexibility in administration, and supporting the development and exchange of learning innovations.

Conclusion: The overall level of creative leadership among primary school administrators under the Narathiwat Primary Educational Area Service Office 2 was high, with the vision dimension rated the highest, followed by flexibility, while imagination was rated the lowest. Comparisons of teachers' opinions by gender, educational level, and school size revealed no significant differences in both overall and individual dimensions. However, teachers with different lengths of work experience showed statistically significant differences in their opinions toward creative leadership, particularly in the areas of vision, innovation, and flexibility.

Keywords: Creative Leadership; School Administrators; Narathiwat Primary Educational Area Service Office 2



ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2

ขอเลียบ หะมะ และศัจฉนันท์ แก้ววงศ์ศรี

นักศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: การเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับบทบาทการบริหารด้วยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจครูและพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงการศึกษานี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ ขนาดของสถานศึกษา และ 3) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะของครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2

ระเบียบวิธีการวิจัย: ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 346 คน ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.966 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าที(t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัย: ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคือ วิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น การคิดค้นสิ่งใหม่ และจินตนาการ 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู พบว่า เพศ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน แต่ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .001 โดยด้านวิสัยทัศน์แตกต่างที่ระดับ .001 ส่วนด้านการคิดค้นสิ่งใหม่และความยืดหยุ่นแตกต่างที่ระดับ .05 ทั้งนี้ ครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากกลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป 3) ข้อเสนอแนะสำคัญ ได้แก่ ควรกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบท เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม สร้างบรรยากาศเอื้อต่อการคิดใหม่ มีความยืดหยุ่นในการบริหาร และสนับสนุนการพัฒนาและแลกเปลี่ยนนวัตกรรมการเรียนรู้

สรุปผล: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านวิสัยทัศน์สูงสุด รองลงมาคือด้านความยืดหยุ่น และด้านจินตนาการมีระดับต่ำที่สุด การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้าน ครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิดค้นสิ่งใหม่ และด้านความยืดหยุ่น

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์; ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

บทนำ

การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารตามบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม พัฒนาตนเองและคิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารแนวใหม่ปรับเปลี่ยนรูปแบบในการทำงาน โดยเฉพาะการบริหารงานให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้อยู่ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหลักที่จะต้องดูแลรับผิดชอบการทำงานของบุคลากรภายในโรงเรียน การทำงานที่ประสบผลสำเร็จของโรงเรียนปัจจัยที่สำคัญยิ่งคือ ครูมีกำลังใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้น พุ่มเทร่างกาย แรงใจ และสติปัญญาอย่างเต็มที่คือหนทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูให้เป็นที่คาดหวังดังกล่าว ส่วนหนึ่งคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทอย่างยิ่งในระดับหน่วยปฏิบัติ ที่จะให้การกระตุ้นยั่วยุ ปลุกเร้า ทำทนาย เพื่อให้ครูมีความกระตือรือร้น พุ่มเทกับการทำงาน พร้อมสนับสนุนให้ครูมีความรู้ ความสามารถในการทำงาน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างลุ่มลึก และแจ่มแจ้ง พร้อมสนับสนุนปัจจัยหรืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานต่าง ๆ ให้เพียงพอที่จะทำให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษายุคปัจจุบันควรมีเจตคติที่ดี และมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น (วชิรวิทย์ สุราสา, 2565, น.188)

“ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” เป็นคุณลักษณะที่สำคัญในการบริหารงานยุคปัจจุบันและอนาคตของทุกองค์กร สังคมปัจจุบันและสังคมที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตมีการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวาง การเปลี่ยนแปลงที่เห็นชัดเจน คือ การแข่งขันที่เกิดขึ้นในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่มีความสลับซับซ้อน ไร้ทิศทาง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” จะเป็นสิ่งที่สร้างความแตกต่างของการเปลี่ยนแปลงนั้น กล่าวคือ ต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีความรู้แนวกว้างและลึก มีทักษะ ประสพการณ์อันจะส่งผลให้เกิดแนวทางที่ชาญฉลาดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีวิสัยทัศน์จินตนาการ ความยืดหยุ่นด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ อย่างทำทนายและสร้างสรรค์ สถานศึกษาใดที่บริหารงานด้วยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ย่อมส่งผลให้สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาดีไปด้วย (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555, น. 10) เช่นเดียวกับทรรศนีย์ วราห์คำ (2554, น.13) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่สอดคล้องกันว่าสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาหมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่จะส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน ซึ่งในสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่สวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดี มีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างการพัฒนาการและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย จะช่วยพัฒนานักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ สถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างมีศักยภาพ มีสิ่งยั่วยุให้เกิดการเรียนรู้และไม่ล้มภาวะ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนให้ไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่โรงเรียนหรือสถานศึกษานั้น ๆ กำหนด ดังนั้นการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษามีความสำคัญมากต่อการพัฒนาระบบการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เหมาะสมเอื้อต่อการเรียนรู้ คือ สภาพแวดล้อมในห้องเรียน และสภาพแวดล้อมนอกห้องเรียน สภาพแวดล้อมทางวิชาการคือ การจัดบรรยากาศการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจนการจัดบริการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการต่าง ๆ คือ ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันของบุคลากร สภาพแวดล้อม

เหล่านี้มีความสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียนดีแล้ว ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานย่อมดีตามด้วย

บริบทของพื้นที่จังหวัดนราธิวาส ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความท้าทายเฉพาะด้าน ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงออกถึงความสามารถในการคิดเชิงระบบ การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นราธิวาสต้องเผชิญกับความท้าทายเฉพาะด้าน เช่น สถานการณ์ทางสังคมบางประการ ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน รอบด้าน และสามารถใช้วิสัยทัศน์เป็นเครื่องมือในการสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจแก่ครู บุคลากร และผู้ปกครอง เพื่อให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมั่นคงและต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ต้องมีความตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับตัวและนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้โรงเรียนสามารถพัฒนาได้ท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านเทคโนโลยีการศึกษา และความต้องการของชุมชน โดยเฉพาะในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ซึ่งมีข้อจำกัดบางประการ ผู้บริหารจึงต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสมกับบริบทของตน ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ต้องมีความเข้าใจในบริบทเฉพาะของพื้นที่ที่มีความหลากหลายและซับซ้อน ซึ่งต้องการความยืดหยุ่นสูงในการบริหารจัดการ เพื่อรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ทั้งด้านวัฒนธรรม สังคม และปัจจัยภายนอกอื่นๆ อีกปัจจัยที่สำคัญคือ ทักษะคิดของผู้บริหารที่ต้องเปิดกว้างพร้อมเรียนรู้และรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น จะทำให้สามารถปรับแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของบุคลากร รวมถึงส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความเข้าใจในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีจินตนาการที่สามารถมองทะลุถึงอนาคตว่าต่อไปองค์การจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร มีอะไรใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นบ้าง ถ้าผู้บริหาร ได้แต่รอคอยการขับเคลื่อนให้เป็นไปตามกระแสของความเปลี่ยนแปลงของโลกแล้วองค์การนั้นจะเป็นองค์การที่ล้าหลังทันที (ซูไฮรี มะลิเป็ง, 2565 : 4) ทั้งนี้การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา บรรลุตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียนสอดคล้องกับการศึกษาของขวัญฤทัย ภูสาระ (2562 : 125-127) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษาในระดับค่อนข้างสูง

ดังนั้น จากสภาพความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นภายใต้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ ขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะของครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2

การทบทวนวรรณกรรม

Harris (2009, p. 9 อ้างถึงใน สุรศักดิ์ เล็กวงษ์, 2563, น. 29) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าเกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่ตรงกันและแตกต่างกัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลาและโอกาสเพื่อที่จะให้มีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามคำตอบที่ได้อาจจะไม่ใช่มาจากความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน อาจจะมาจากผลของความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็ต้องกล้าเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับวิธีการใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้นเป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและ ความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น และที่สำคัญคือการมีภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่น ถือมั่น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทาง วิธีการใหม่ๆ และความท้าทายมากกว่าการคงอยู่ในสภาพแบบเดิม ๆ ดังที่เป็นอยู่

Delich and Broneyn (2010, p. 76 อ้างถึงใน สไบแพร สัพโส, 2562, น. 21) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นเป้าหมายในระยะยาวอย่างชัดเจน และสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจและชักนำผู้ตามไปสู่จุดหมายร่วมกัน

2. การคิดค้นสิ่งใหม่ หมายถึง ความสามารถในการคิดนอกกรอบ และพัฒนานวัตกรรมหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากแนวคิดหรือวิธีการเดิม ผู้นำที่มีความสามารถด้านนี้จะสามารถริเริ่มสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคมได้

3. จินตนาการ ความสามารถในการสร้างภาพในใจเกี่ยวกับสิ่งใหม่หรือสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น โดยผู้นำที่มีจินตนาการสามารถมองเห็นโอกาสจากปัญหา และคิดล่วงหน้าได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต

4. มีความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเปิดรับความคิดเห็นหรือแนวทางที่แตกต่าง ผู้นำที่มีความยืดหยุ่นจะไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม และพร้อมปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมาย

แนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของอาร์ช และเพอร์ซาล ทั้ง 10 ด้าน ผู้วิจัยเห็นว่าสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำให้ประสบความสำเร็จและถือว่าเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 10 ด้าน ตามแนวคิดของธรรมาธิราช และเมอร์ซเพอร์ซาล (Ash, Maurice & Persall, 2007) ดังนี้

1. การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้นวัตกรรม และ เทคโนโลยีทางการศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์มีความรู้เรื่องเครื่องมือ สมัยใหม่สำหรับการจัดการศึกษา

2. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการบริหาร สถานศึกษาด้วย การเรียนรู้แบบทีม มีการบริหารแบบทีมงาน แสดงออกด้วยการรับฟัง ทราบผลการทำงานของทีมงาน โดยใช้ดัชนีตัวบ่งชี้หลักที่บ่งถึงผลสำเร็จโดยรวมของทีมงาน มีการยอมรับในคุณค่าของบุคคล

3. การเจรจาต่อรอง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการสนทนาพูดคุย เพื่อ แก้ปัญหา ทางด้านการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ มีการแลกเปลี่ยน พูดคุยเจรจา มีวาทศิลป์ในการสื่อสาร ผู้บริหารมีทักษะ การฟัง การพูด อ่าน และการเขียนที่ดี ใช้แนวทางในการสร้างแรงขับเคลื่อนและพลังใจ ให้เกิดกับบุคลากร

4. การไว้วางใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับ สมาชิกใน องค์กร ด้วยการยึดการบริหารสากล

5. การบริหารเวลา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน เพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์ของงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างโดยใช้เวลาน้อยที่สุด

6. การสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคลใน องค์กรเพื่อให้ เกิดความร่วมมือมีการชี้แจงรายละเอียดให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

7. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทั้ง ภายในและ ภายนอกโรงเรียน ช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อโรงเรียน มีการใช้การสื่อสารสองทาง ให้ความสำคัญแก่ครูและ บุคลากรทุกคนในโรงเรียนทั้งด้านความร่วมมือการฝึกอบรม และให้ความสนใจ กับบุคลากรทั้งหมดโดยไม่เลือก ปฏิบัติ

8. การให้บริการ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานที่กระทำหรือติดต่อเกี่ยวข้องกับ ผู้ใช้บริการ หรือผู้รับบริการ นั่นคือ นักเรียน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เป็นการให้ความช่วยเหลือ การจัดอำนวยความสะดวก การสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

9. การกระจายอำนาจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป มีวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการ ที่ชัดเจน ยอมรับบทบาทของผู้รับมอบอำนาจหน้าที่ให้กระทำแทน และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเชื่อมั่น

10. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน โดย กระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และย่อมมีผลกระทบ ต่อองค์กรและสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

กรอบแนวคิดการวิจัย**ตัวแปรอิสระ****(Independent Variables)**

ข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอนระดับประถมศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต
2 จำแนกเป็น

1. เพศ
 - 1.1 ชาย
 - 1.2 หญิง
2. ระดับการศึกษา
 - 2.1 ปริญญาตรี
 - 2.2 สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 น้อยกว่า 10 ปี
 - 3.2 10-20 ปี
 - 3.3 มากกว่า 20 ปี
4. ขนาดของสถานศึกษา
 - 4.1 ขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา)
 - 4.2 ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 120 – 179 คน)
 - 4.3 ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน)
 - 4.4 ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)

ตัวแปรตาม**(Dependent Variables)**

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาระดับประถมศึกษาใน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 แบ่ง
ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านวิสัยทัศน์
 2. ด้านการคิดค้นสิ่งใหม่
 3. ด้านความยืดหยุ่น
 4. ด้านจินตนาการ
- ที่มา: Delich and Broneyn
(2010, p. 76)

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก 43 โรง ขนาดกลาง 65 โรง ขนาดใหญ่ 8 โรง และขนาดใหญ่พิเศษ 1 โรง จำนวนทั้งสิ้น 117 โรงเรียน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 346 คน หลังจากนั้นผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา จากนั้นนำมาเทียบสัดส่วนด้วยบัญชีตารางและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลากแบบไม่ใส่คืน (Sampling Without Replacement)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยกรอบแนวคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอนโดยมีลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบ (Check List) มีจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ตามกรอบแนวคิดของ Delich and Broneyn (2010, p. 76)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open – ended Questionnaire) เพื่อให้ครูผู้สอนตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในการขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2. ผู้วิจัยนำหนังสือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 เพื่อขอความร่วมมือไปยังครูผู้สอน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยไปยังผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นไปเก็บรวบรวมข้อมูล และจะดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามกลับด้วยตนเอง

4. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด เพื่อนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและสรุปผลตามขั้นตอนของการวิจัยต่อไป

5. นำผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถม ศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จ ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

1.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่า IOC

1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบค่าที (t-test) แบบกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples) สำหรับเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 จำแนกตามตัวแปรเพศ และ ระดับการศึกษา

3.2 การทดสอบค่าเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 3 กลุ่มขึ้นไปโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Anova) สำหรับเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 จำแนกตามตัวแปร ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา หากพบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffé Methods)

ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$, S.D=0.48) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามลำดับ ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.41$) รองลงมา คือ ด้านความยืดหยุ่น ($\bar{X}=4.37$) และน้อยที่สุด คือ ด้านที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต่ำที่สุดคือ ด้านจินตนาการ ($\bar{X}=4.26$) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน (n=346)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.41	.517	มาก
2. ด้านคิดค้นสิ่งใหม่	4.37	.556	มาก
3. ด้านความยืดหยุ่น	4.36	.608	มาก
4. ด้านจินตนาการ	4.26	.778	มาก
รวม	4.40	.491	มาก

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า

1) การทดสอบสมมติฐานที่ว่าครูผู้สอนที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

2) การทดสอบสมมติฐานที่ว่า ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

3) การทดสอบสมมติฐานที่ว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน

4) การทดสอบสมมติฐานที่ว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(n=346)

ตัวแปร	เพศ	ระดับการศึกษา	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	ขนาดของสถานศึกษา
1. ด้านวิสัยทัศน์	0.612	0.914	0.000**	0.554
2. ด้านคิดค้นสิ่งใหม่	0.538	0.229	0.016*	0.865
3. ด้านความยืดหยุ่น	0.170	0.322	0.024*	0.310
4. ด้านจินตนาการ	0.394	0.179	0.071	0.462
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	0.901	0.332	0.000**	0.700

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

3. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ และสื่อสารให้ครู บุคลากร และชุมชนมีความเข้าใจร่วมกันด้านจินตนาการ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการเปิดพื้นที่ทางความคิด ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การคิดนอกกรอบ และการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนในด้านความยืดหยุ่น ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นด้านการค้นพบสิ่งใหม่ ผู้บริหารควรมีบทบาทเชิงรุกในการแสวงหานวัตกรรม แนวปฏิบัติที่ดี และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานหรือสถานศึกษาอื่นโดยภาพรวม ซึ่งให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจ พัฒนาคุณภาพการบริหาร และขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

อภิปรายผล

จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถม ศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวม

อยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถแสดงออกถึงความคิดริเริ่มใหม่ มีวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ และสามารถใช้จินตนาการในการพัฒนาองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ผลการวิจัยที่ปรากฏในระดับสูงนี้ อาจเกิดจากหลายปัจจัยร่วมกัน หนึ่งในนั้นคือ นโยบายด้านการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารของเขตพื้นที่การศึกษา ที่มุ่งเน้นให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ มีการจัดอบรม ส่งเสริมความรู้ด้านภาวะผู้นำ และนำนวัตกรรมทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง อีกปัจจัยสำคัญคือ บริบทของพื้นที่จังหวัดนราธิวาส ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความท้าทายเฉพาะด้าน ส่งผลให้ผู้บริหารต้องแสดงออกถึงความสามารถในการคิดเชิงระบบ การปรับตัว และการนำแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่นและผู้เรียน นอกจากนี้ ความร่วมมือระหว่างครู ผู้บริหาร และหน่วยงานต้นสังกัด ก็มีส่วนสำคัญในการหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพราะผู้บริหารที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปิดรับแนวคิดใหม่ ได้รับการสนับสนุนจากบุคลากร และมีเป้าหมายร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ย่อมสามารถแสดงภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น ผลการวิจัยที่แสดงว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก จึงเป็นภาพสะท้อนของความมุ่งมั่นของทั้งองค์กร สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของผู้บริหาร ที่พร้อมจะนำพาโรงเรียนประถมศึกษาในพื้นที่ก้าวสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอิตีซาม เจ๊ะเห (2566) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมการคิดอย่างสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนานวัตกรรมในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การที่ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับมาก สะท้อนถึงทักษะในการมองเห็นปัญหาเป็นโอกาส ริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ และกล้าทดลองแนวทางการบริหารที่แตกต่างจากเดิม ซึ่งลักษณะดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของพื้นที่ชายแดนภาคใต้ ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความท้าทายในการจัดการศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของชูโฮรี มะลิเป็ง (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในด้านการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าแสดงออกทางความคิดอย่างสร้างสรรค์

จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ ขนาดของสถานศึกษา พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .001 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะระดับ ประสบการณ์ของครูมีอิทธิพลต่อมุมมองการรับรู้ และการประเมินลักษณะของภาวะผู้นำที่ผู้บริหารแสดงออกมา ครู ที่มีประสบการณ์น้อย มักจะรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในเชิงบวกมากกว่า เนื่องจากอยู่ในช่วงของการปรับตัวและ ยังไม่เคยมีประสบการณ์เปรียบเทียบกับรูปแบบการบริหารหลากหลายรูปแบบ จึงอาจมองการแสดงออกของ ผู้บริหารในด้านใดด้านหนึ่งว่า “สร้างสรรค์” ได้ง่ายกว่าครูที่มีประสบการณ์สูง ขณะเดียวกัน ครูที่มีประสบการณ์ มาก มักจะมีมุมมองวิพากษ์ วิจารณ์ และวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งซึ่งจากประสบการณ์ตรง ทั้งจากการทำงานร่วมกับ ผู้บริหารหลายคน หรือจากการเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติที่เคยเห็นในอดีต ส่งผลให้ระดับความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความแตกต่างกันตามระดับประสบการณ์ นอกจากนี้ ยังอาจสะท้อนถึงความคาดหวังที่ แตกต่างกันตามช่วงอายุงาน กล่าวคือ ครูอาวุโสอาจคาดหวังให้ผู้บริหารแสดงบทบาทที่ลึกซึ้ง เป็นระบบ และมี นวัตกรรมจริงจัง ขณะที่ครูรุ่นใหม่อาจให้คุณค่ากับภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น หรือใช้วิธีบริหารที่ ยืดหยุ่น ซึ่งต่างก็เป็นรูปแบบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แต่มีแนวโน้มการรับรู้ไม่เหมือนกัน ดังนั้น ความแตกต่าง ของประสบการณ์การทำงานของครูส่งผลต่อการรับรู้และการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญ ทั้ง ในแง่ของความคาดหวัง มุมมอง และมาตรฐานที่ใช้ในการพิจารณา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านพฤติกรรมองค์การ และการบริหารจัดการด้านมนุษยสัมพันธ์ ที่ชี้ว่าประสบการณ์มีผลต่อการรับรู้ผู้อื่นอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของนางเยาว์ สิงทองกุล (2562, น. 97-98) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรวมถึงยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของว่าที่ร้อยตรีจิตติภูมิ เทพคำ (2564) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและ ครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพใน อนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ด้านวิสัยทัศน์ แม้ผู้บริหารจะมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายระยะยาวและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ได้อย่าง ชัดเจน แต่ควรให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผน พัฒนาโรงเรียนมากยิ่งขึ้น โดยอาจจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือกระบวนการมีส่วนร่วมเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ที่สะท้อนบริบทของพื้นที่และความต้องการของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง
2. ด้านการคิดค้นสิ่งใหม่ จากผลการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ได้ดี ควรต่อยอดโดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเปิดรับข้อมูล องค์ความรู้ และแนวปฏิบัติใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ เช่น

การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรต้นแบบ เพื่อสนับสนุนการนำแนวคิดเชิงนวัตกรรมไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านความยืดหยุ่น แม้ผู้บริหารจะมีความสามารถในการปรับตัวและแก้ไขปัญหาได้ดี แต่ควรพัฒนาแนวทางการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีและรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างมั่นใจมากขึ้น โดยอาจจัดอบรมหรือเวิร์กช็อปด้านการบริหารภาวะวิกฤติ การบริหารในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว (VUCA World) เพื่อเสริมสร้างทักษะการตัดสินใจและการบริหารเชิงยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษาปัจจุบัน

4. ด้านจินตนาการ ผลการวิจัยสะท้อนว่าผู้บริหารสามารถมองเห็นโอกาสจากปัญหาและสนับสนุนนวัตกรรมได้ในระดับมาก อย่างไรก็ตาม ควรส่งเสริมให้มีการใช้แนวคิดและวิธีการที่หลากหลายในการแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เช่น การนำกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) หรือการพัฒนาแนวคิดริเริ่ม (Initiative Thinking) มาใช้ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถคิดนอกกรอบและสร้างทางเลือกใหม่ ๆ ในการพัฒนาโรงเรียน

5. ข้อเสนอแนะเชิงบูรณาการ ควรส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สนับสนุนให้บุคลากรกล้าทดลองแนวคิดใหม่ เปิดพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และยอมรับความล้มเหลวในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มองการณ์ไกล สามารถปฏิบัติได้จริง และใช้ผลลัพธ์เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาตามแนวคิดนวัตกรรมการบริหารในศตวรรษที่ 21

2. อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์แตกต่างกันต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 กรณีศึกษาแบบผสม

4. การสื่อสารวิสัยทัศน์และการสร้างการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

5. อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

เอกสารอ้างอิง

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา*
อาชีวศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน.

- ขวัญฤทัย ภู่อารยะ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา].
- จิตติภูมิ เทพคำ. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ชูโฮรี มะลิเป็ง. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 2 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา].
- ทรงศนี วรคำ. (2554). การจัดการศึกษาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐ์ราม สังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นงเยาว์ สิงทองกุล, และ อำนวย มีราคา. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. *วารสารวิชาการ มจร บุรีรัมย์*, 6(1), 146–158. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ambj/article/download/247438/168632/>
- วชิรวิทย์ สุราสา, และ เอกราช โขจิตพิมานเวช. (2565). ผู้บริหารที่นำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จบนวิถีแห่งความเปลี่ยนแปลง. *วารสารมติเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 5(2), 186–201. <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JMCR/article/view/1933>
- สไบแพร สัณโส. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุรศักดิ์ เล็กวงษ์. (2563). บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].
- อิตติขาม เจะหะ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. *วารสารการบริหารการศึกษาและครุศาสตร์*, 1(3), 34–46. สืบค้นจาก https://so01.tci-thaijo.org/index.php/EdD_Adm/article/view/250579
- Ash, R. C., & Persall, J. M. (2000). The principal as chief learning officer: Developing teacher leaders. *NASSP Bulletin*, 84(616), 15–22. <https://doi.org/10.1177/019263650008461604>
- Delich, V., & Lengyel, M. (2014). Can developing countries use SPS standards to gain access to markets? The case of Mercosur. In M. Jansen, J. A. Monteiro, & E. Woznowski (Eds.), *Connecting to global markets: Challenges and opportunities: Case studies presented by WTO chair-holders* (pp. 87–100). World Trade Organization. https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/cmark_full_e.pdf
- Harris, A. (2009). Creative leadership: Developing future leaders. *Management in Education*, 23(1), 9–11. <https://doi.org/10.1177/0892020608099076>