วารสารธรรมเพื่อชีวิต
JOURNAL OF DHAMMA FOR LIFE
ISSN: 2822-048X
https://so08.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index

Original Research Article DOI: 10.14456/jdl.2025.38

Creative Leadership of Administrators Affecting on Personnel Administration in School Under the Secondary Education Service Area Office Nakhon Pathom

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

Sawitree Chiewchan[1*]
สาวิตรี เชี่ยวชาญ[1*]

ARTICLE INFO

Name of Author & Corresponding Author: *

1. Sawitree Chiewchan*
สาวิตรี เชี่ยวชาญ*
Faculty Of Education. Mahamakut Buddhist University. Thailand.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
Email: sawittreechiewchan@gmail.com

คำสำคัญ:
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, การบริหารงานบุคคล, ผู้บริหารสถานศึกษา

Keywords:
Creative Leadership, Personnel Administration, Educational Administrators

Article history:
Received: 10/03/2025
Revised: 12/04/2025
Accepted: 11/05/2025
Available online: 29/06/2025

How to Cite:
Chiewchan, S. (2025) Creative Leadership of Administrators Affecting on Personnel Administration in School Under the Secondary Education Service Area Office Nakhon Pathom. *Journal Dhamma for Life, 31*(2), 596-617.

ABSTRACT

The objectives of this thesis were as follows: 1) To study the Creative Leadership of Administrators Under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom 2) To study the Personnel Administration in Schools Under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom 3) To study the Creative Leadership of Administrators Affecting on Personnel Administration in Schools Under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom

The samples group in this research Including educational personnel which consists of directors, human resource supervisors, and teachers, totaling 327 people. Data analysis uses ready-made programs. Statistics used in data analysis are frequency, percentage, mean ($\bar{x}$), standard deviation (S.D.) and stepwise multiple regression analysis.

The results of research were found that:

1) The Creative Leadership of Administrators Under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom as a whole is at a high level. They can be sorted based on the averages in descending order. As follows: Teamwork, Vision, Consideration of individuality, Flexibility and creativity, respectively.

2) The Personnel Administration in Schools Under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom as a whole is at a high level. The average values can be sorted from highest to lowest as follows: Development of teachers and personnel in educational institutions to be able to perform their duties efficiently. Arranging personnel to be suitable for their duties and responsibilities Recruiting efficient personnel to perform the work, providing advice and solving work problems for teachers and personnel in educational institutions. In terms of enhancing morale and encouragement for teachers and personnel in educational institutions, respectively.

3): Creative Leadership of Administrators Affecting on Personnel Administration in Schools Under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom. Namely Teamwork, Consideration of individuality, Flexibility, Vision and creativity. All 5 variables jointly can predict on Personnel Administration in Schools Under the Secondary Educational Service Area

Office Nakhon Pathom by 77% (R^2 = 0.770), which could write a multiple regression prediction equation as follows:

Forecast equations in raw score form

$\hat{Y}$ = .523 + .317 (X_5) +.194 (X_4) + .098 (X_2)+ .162 (X_3) + .107 (X_1)

Forecast equations in standard score form

$\hat{Z}$ = .345 (X_5) +.217 (X_4) + .114(X_2) +.172 (X_3) + .113 (X_1)

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์นี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 2) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่บุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้างานบุคคล และครูผู้สอน จำนวน 327 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ 2) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ ด้านการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน ด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา และด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ตามลำดับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้าน ได้ร่วมกันทำนาย การบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ได้ร้อยละ 77 (R^2 = 0.770) ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์การถดถอยพหุคูณ ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ = .523 + .317 (X_5) +.194 (X_4) + .098 (X_2)+ .162 (X_3) + .107 (X_1)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$\hat{Z}$ = .345 (X_5) +.217 (X_4) + .114(X_2) +.172 (X_3) + .113 (X_1)

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการศึกษาเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาสังคมและบุคคล โดยทำหน้าที่ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) ทั้งนี้ การศึกษาช่วยสร้างจิตสำนึกในการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ พร้อมด้วยปัญญาและคุณภาพชีวิตที่ดี นอกจากนี้ การศึกษายังเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมให้ประชาชนมีศักยภาพในการทำงานและการใช้ชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ดังนั้น สถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองได้สูงสุด รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 ระบุว่า รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เป้าหมายทางการศึกษาบรรลุผล โดยเฉพาะในบริบทของการบริหารบุคลากรที่ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ นับเป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มคุณภาพการศึกษาให้กับนักเรียนได้เป็นอย่างดี (สีวรรณ์ ไชยกุล, 2562) แม้ว่าจะมีงานวิจัยที่กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับสถานศึกษา (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2557) แต่การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรงในประเทศไทยยังคงมีจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเชื่อมโยงแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เข้ากับผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของบุคลากรและคุณภาพของการเรียนการสอน นอกจากนี้ การศึกษาที่ผ่านมาเน้นหนักไปที่การบริหารงานบุคคลเชิงโครงสร้าง แต่ขาดการวิเคราะห์เชิงพฤติกรรมและภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจและมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน (ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย, 2561) ด้วยเหตุนี้ การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงแนวทางในการพัฒนาการบริหารบุคลากรให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาและสังคมได้อย่างแท้จริง การศึกษานี้จะช่วยเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการ และนำเสนอแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริงเพื่อเพิ่มคุณภาพของระบบการศึกษาในอนาคต (เพ็ญนภา ศรีภูธร, 2562)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในแง่มุมของหลักธรรมพุทธศาสนาและการบริหารจัดการพบว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีนั้น ไม่ได้หมายความเพียงแค่ความรู้หรือทักษะทางเทคนิคเพียงอย่างเดียว แต่ยังต้องสอดแทรกหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาเข้ามาเป็นแก่นแท้ในการสร้างแบบอย่างให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและชุมชนสังคม ในมุมมองของวิโรจน์ สารัตถะ (2555, หน้า 92) ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่ดีควรมีความเป็นคนดี มีจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สังคมคาดหวังและยอมรับ นอกจากนี้ สัมมา รธนิธย์ (2556, หน้า 251) ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของจิตสำนึกในความเป็นผู้นำที่มี

คุณธรรม โดยที่ผู้นำต้องมีความสามารถในการส่งเสริมและยกระดับจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบร่วมกัน จากการวิเคราะห์แนวคิดเพิ่มเติมโดยนฤมล โยคานุกุล (2556, หน้า 29) และเรวดี ซ้อนเพชร (2556, หน้า 21) พบว่าการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารควรครอบคลุมทั้งด้านกาย จิตใจ และสติปัญญา เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและยึดหลักธรรมคำสอนในการดำเนินงาน นอกจากนี้ จุฑาธิปต์ ทัพไทย (2560: 13) และเพ็ญศิริ สมเรือน (2560: 22) ยังเสนอว่าการมีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับหลักธรรมพุทธศาสนาจะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องของความซื่อสัตย์ ความเมตตากรุณา และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม นอกจากนี้ กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562: 42) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการพัฒนาผู้นำที่มีความสามารถในการปรับตัวและเรียนรู้ตลอดเวลา ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับมุมมองของไรท์และโนล์ (**Wright and Noe,** 1996**:** 329) ที่ระบุว่าการพัฒนาทักษะและความรู้ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องและมีระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและไม่หยุดนิ่ง ดังนั้น จึงสรุปความสำคัญเกี่ยวกับหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในทัศนะของพระพุทธศาสนา นอกจากจะต้องเป็นคนดีและเก่งในสายตาประชาคมแล้ว ยังต้องอาศัยหลักพุทธธรรมในการสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชาและชุมชนสังคม การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารทั้งทางกาย ทางจิตใจ และทางสติปัญญาตามแนวพุทธดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

การทำงานเป็นทีมในบริบทของสถานศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับ การทำงานเป็นทีม ได้รับความสนใจจากนักการศึกษาหลายท่าน ซึ่งมีมุมมองที่หลากหลาย โดยสรุปแล้ว การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการประสานสัมพันธ์การทำงานของสมาชิกในสถานศึกษาเข้าด้วยกัน เพื่อนำกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีระบบและเป้าหมายร่วมกัน (**Spector, 2006;** อารีย์ พันธุ์จันทร, **2565)** การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน การสื่อสารและการประสานงานที่ดี รวมถึงการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (เพ็ญนภา ศรีภูธร, **2562)** ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในบริหารสถานศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารในการนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน (อารีย์ พันธุ์จันทร, **2565)** ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถเผชิญปัญหาและคิดค้นแนวทางแก้ไขที่เป็นนวัตกรรมเพื่อผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ (**Spector, 2006)** ภาวะผู้นำลักษณะนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ (**Creativity) –** ความสามารถในการคิดนอกกรอบและหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา ความยืดหยุ่น (**Flexibility) –** ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การมีวิสัยทัศน์ (**Vision) –** การกำหนดแนวทางและเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อพัฒนาองค์กร การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (**Individual Consideration) –** การให้ความสำคัญกับความต้องการของแต่ละบุคคลภายในองค์กร การ

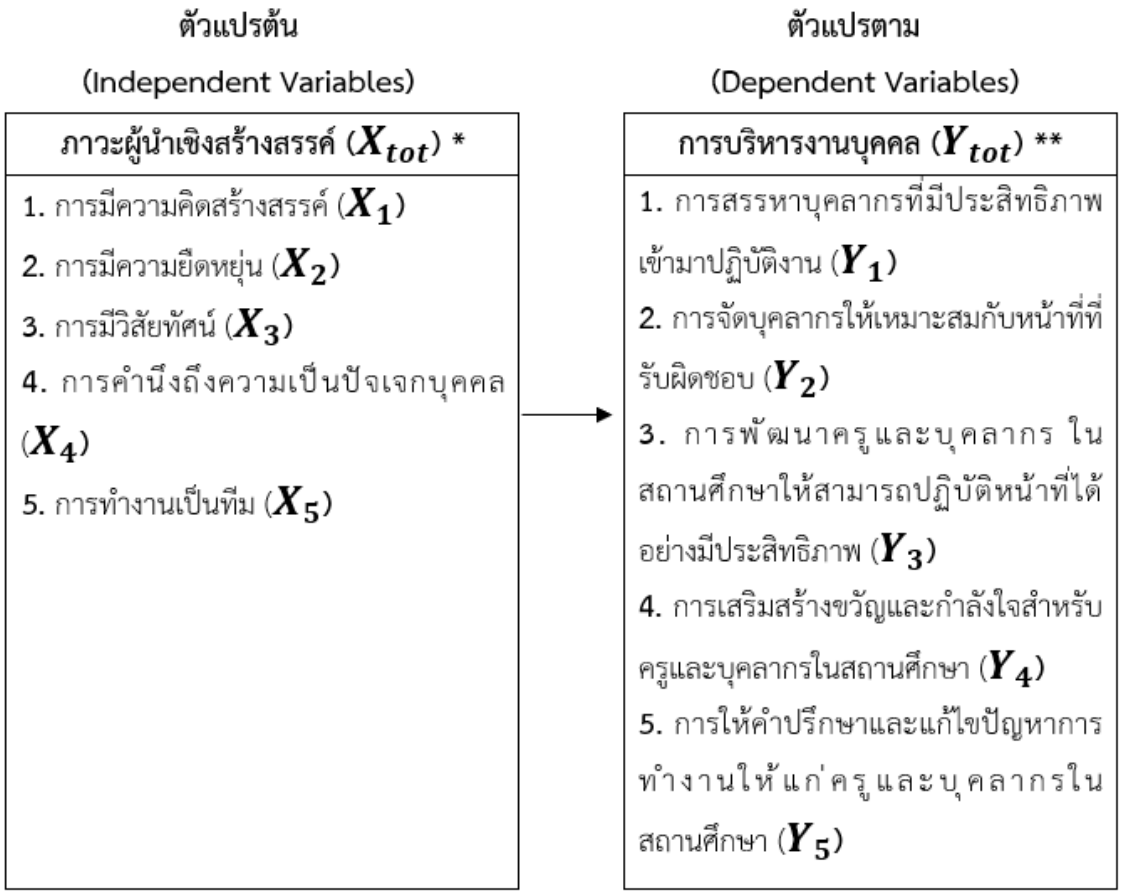
ทำงานเป็นทีม (**Teamwork) –** การส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (จินดา รัตน์ โพธิ์นอก**, 2561)** จากข้อมูลข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยทั้งการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและปรับตัวได้ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การให้คำปรึกษาและการแก้ไขปัญหาการทำงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา การให้คำปรึกษาและการแก้ไขปัญหาการทำงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหาร ซึ่งสะท้อนถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์และให้ความช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากร ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (วิภาดา สารัมย์, 2563) ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัย ความรู้ ความสามารถ ความคิดเชิงวิเคราะห์ ประสบการณ์ กฎเกณฑ์ และทักษะวิธีการต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และให้คำแนะนำแนวทางแก้ไขอย่างเหมาะสม (วาทิตยา ราชภักดี, 2561) ในบริบทของสถานศึกษา การให้คำปรึกษาของผู้บริหารหมายถึงกระบวนการที่ช่วยให้ครูและบุคลากรสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาการทำงานอย่างเหมาะสม โดยผ่านองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การให้ความรู้ (**Knowledge Sharing) –** การสนับสนุนข้อมูลและแนวทางปฏิบัติที่ช่วยให้บุคลากรเข้าใจงานและบริบทของสถานศึกษา การชี้แนะแนวทาง (**Guidance) –** การแนะนำแนวทางที่เป็นไปได้สำหรับการแก้ไขปัญหาการทำงาน การให้ข้อมูลที่เพียงพอ (**Providing Relevant Information) –** การให้ข้อมูลเชิงลึกที่ช่วยให้บุคลากรสามารถเลือกทางออกที่เหมาะสมที่สุด การสนับสนุนการตัดสินใจ (**Decision-Making Support) –** การช่วยให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและมั่นใจ กรอบแนวคิดด้านการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษา แนวคิดด้าน การกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษา มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากเปิดโอกาสให้สถานศึกษาสามารถบริหารงานในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปได้อย่างอิสระมากขึ้น (ธนาพนธ์ ตาขัน**,** 2562) ตาม กฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ซึ่งออกตามความใน มาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) ได้กำหนดให้ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้สถานศึกษามีอิสระในการดำเนินงานมากขึ้นและสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกระจายอำนาจดังกล่าว ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่ชัดเจนในการให้คำปรึกษาแก่ครูและบุคลากร เนื่องจากผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา รวมถึงสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างมีอิสระและยืดหยุ่นมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ**,** 2550)

4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาจัดทำเป็นกรอบแนวคิด (**Conceptual Framework**) โดยตัวแปรต้น (**Independent Variables**) ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของโรบินสัน (**Robinson,** 2007**:** 122) ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (**Creative Leadership**) ซึ่งมี **5** ด้าน คือ **1)** การมีความคิดสร้างสรรค์ **2)** การมีความยืดหยุ่น **3)** การมีวิสัยทัศน์ **4)** การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ**5)** การทำงานเป็นทีม และตัวแปรตาม (**Dependent Variables**) ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร ตามขอบข่ายมาตรฐานความรู้ การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภากระทรวงศึกษาธิการ **(2550,** หน้า **91)** ซึ่งมี **5** ด้าน คือ **1)** การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน **2)** การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ **3)** การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ **4)** การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา **5)** การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา แสดงในตารางแผนภูมิภาพที่ **1**



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

2. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ระเบียบวิธีในการวิจัย

1. การออกแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ที่มีแบบแผนของการวิจัยในลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, no experimental case study)

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษาซึ่งมี รายละเอียดดังนี้

2.1 ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1) ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ 1) การมีความคิดสร้างสรรค์ ($\boldsymbol{X_1}$) 2) การมีความยืดหยุ่น ($\boldsymbol{X_2}$) 3) การมีวิสัยทัศน์ ($\boldsymbol{X_3}$) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\boldsymbol{X_4}$) และ 5) การทำงานเป็นทีม ($\boldsymbol{X_5}$)

2) ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน ($\boldsymbol{Y_1}$) 2) การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ ที่รับผิดชอบ ($\boldsymbol{Y_2}$) 3) การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\boldsymbol{Y_3}$) 4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\boldsymbol{Y_4}$) และ 5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\boldsymbol{Y_5}$)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้อำนวยการ หัวหน้างานบุคคล และครูผู้สอน จำนวน 327 ฉบับ เมื่อแยกพิจารณาตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน	ร้อยละ
1	**เพศ**		
	ชาย	144	44.0
	หญิง	183	56.0
	รวม	**327**	**100**
2	**อายุ**		
	ไม่เกิน 30 ปี	123	38.0
	31 - 40 ปี	92	28.0
	41 - 50 ปี	75	23.0
	51 ปีขึ้นไป	37	11.0
	รวม	**327**	**100**
3	**ประสบการณ์ในการทำงาน**		
	ไม่เกิน10 ปี	147	45.0
	11 - 20 ปี	122	37.3
	21 - 30 ปี	44	13.4
	31 ปีขึ้นไป	14	4.3
	รวม	**327**	**100**
4	**ระดับการศึกษา**		
	ปริญญาตรี	207	63.3
	ปริญญาโท	106	32.4
	ปริญญาเอก	14	4.3
	รวม	**327**	**100**
5	**ตำแหน่งหน้าที่**		
	ผู้อำนวยการสถานศึกษา/รักษาการในตำแหน่ง	29	8.9
	หัวหน้างานบุคคล	29	8.9
	ครูผู้สอน	269	82.2
	รวม	**327**	**100**

จากตารางที่ **1** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ **56.00** และเพศชาย จำนวน **144** คน คิดเป็นร้อยละ **44.00** เมื่อพิจารณาอายุพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุไม่เกิน **30** ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ **38.0** รองลงมาคือ อายุ **31 - 40** ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ **28.00** อายุ **41 - 50** ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ **23.00** อายุ **51** ปีขึ้นไป จำนวน **37** คน

คิดเป็นร้อยละ **11.00** เมื่อพิจารณาประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน **10** ปี จำนวน **147** คน คิดเป็นร้อยละ **45**.00 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน **11 - 20** ปี จำนวน **122** คน คิดเป็นร้อยละ **37**.3 มีประสบการณ์ในการทำงาน **21 - 30** ปี จำนวน **44** คน คิดเป็นร้อยละ **13**.4 มีประสบการณ์ในการทำงาน **31** ปีขึ้นไป จำนวน **14** คน คิดเป็นร้อยละ **4.3** ตามลำดับ เมื่อพิจารณาระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 63.**3** รองลงมาคือ ปริญญาโท จำนวน **106** คน คิดเป็นร้อยละ **32.4** ปริญญาเอก จำนวน 14 คน คิดเป็น ร้อยละ 4.3 เมื่อพิจารณาตำแหน่งหน้าที่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 หัวหน้างานบุคคล จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 และครูผู้สอน จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 82.2

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม เพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อที่ 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อยู่ในระดับใด โดยวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ **1)** การมีความคิดสร้างสรรค์ **2)** การมีความยืดหยุ่น **3)** การมีวิสัยทัศน์ **4)** การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ **5)** การทำงานเป็นทีม โดยพิจารณาวิเคราะห์ข้อมูลจากค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (**S.D.**) แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (**Best**) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวม

(n=327)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม(X_{tot})	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีความคิดสร้างสรรค์	4.40	0.54	มาก
2. การมีความยืดหยุ่น	4.43	0.60	มาก
3. การมีวิสัยทัศน์	4.51	0.55	มากที่สุด
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.48	0.58	มาก
5. การทำงานเป็นทีม	4.52	0.56	มากที่สุด
รวม	**4.47**	**0.51**	**มาก**

จากตารางที่ **2** พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = **4**.47, **S.D.** = **0**.51) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ซึ่ง

สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}$ = 4.52, S.D. = 0.56) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 4.51, S.D. = 0.55) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}$ = 4.48, S.D. = 0.58) ด้านการมีความยืดหยุ่น ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.60) และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม เพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อที่ 2. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อยู่ในระดับใด โดยวิเคราะห์การบริหารงานบุคคล ได้แก่ 1) การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน 2) การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ 3) การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา 5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา โดยพิจารณาวิเคราะห์ข้อมูลจากค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมโดยภาพรวม

(n=327)

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม (Y_{tot})	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน	4.48	0.58	มาก
2. การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.49	0.57	มาก
3. การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.57	0.57	มากที่สุด
4. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.37	0.65	มาก
5. การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.39	0.59	มาก
รวม	**4.46**	**0.52**	**มาก**

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.52) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ซึ่งสามารถ

เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.57, S.D. = 0.57) ด้านการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ ($\bar{X}$ = 4.49, S.D. = 0.57) ด้านการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.48, S.D. = 0.58) ด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.59) และด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.65) ตามลำดับ

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวัดแสดงให้เห็นว่าผู้นำมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้ร่วมมือกันทำงานผ่านวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสาร (กฤษพล อัมระนันท์, 2559: 42) แนวคิดนี้สอดคล้องกับความเชื่อที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมในบุคลากร (ภรณ์ทิพย์ ปั้นก้อง, 2559: 32) การอภิปรายผลในส่วนนี้ยังชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่แสดงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้น ควรมีคุณลักษณะของความรู้ ความสามารถในการวางแผนงาน และการคิดอย่างมีระบบ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (อมรรัตน์ งามบ้านผือ, 2560: 15) นอกจากนี้ คุณลักษณะทางสังคมและบุคลิกภาพที่ดี เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ยอดเยี่ยมและความสามารถในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ทีมงานทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิผล (จินดารัตน์ โพธิ์นอก, 2561: 23) นอกจากนี้ ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่าด้านการทำงานเป็นทีมได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในหมวดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ (ศิริวรรณ์ คำภูเงิน, 2561: 43; บุณรดา ทรงบุญศาสตร์, 2559: 9; เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2556: 307) การทำงานเป็นทีมที่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน การมอบหมายงานตามความสามารถของบุคลากร รวมถึงการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นระบบ ในขณะที่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในเชิงรายด้าน พบว่าด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นั้นมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งอาจสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการพัฒนาความสามารถในการคิดนอกกรอบและการบูรณาการวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา (กฤษพล อัมระนันท์, 2559: 57) จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าแม้ผู้บริหารจะมีความรู้และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน แต่การนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ และการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ยังคงต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม (วรัญญา ทิวาวงษ์, 2558: 51, รัษฎากร อัครจันทร์, 2560: 121) ผลการวิจัยของผู้วิจัยสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมยังสอดคล้องกับผลการศึกษาจากผู้วิจัยท่านอื่น ๆ เช่น พัฒน วงศ์ ดอกไม้ (2560) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในขณะเดียวกัน ผลการศึกษาของปิยธิดา นามวิจิตร (2561) และเสรี ออไธสง กับ เพียงแข ภูผายาง (2564) ก็ได้รายงานว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการทำงานเป็นทีม (กันยากร จินดาสี, 2561) อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาในส่วนของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ยังเปิดเผยถึงความแตกต่างในระดับการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน ซึ่งอาจเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและผู้วางนโยบายพิจารณาการเสริมสร้างและพัฒนาทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์เพิ่มเติม เพื่อให้สามารถรองรับความท้าทายในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556; เพ็ญนภา ศรีภูธร, 2562; เกศณี กฐินเทศ, 2562) ในขณะที่มณฑา ศิริวงษ์ (2559) พบว่าผลการศึกษาจากความคิดเห็นของครูในบางพื้นที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่อยู่ในระดับมากในทุกด้านโดยเฉพาะด้านความคิดสร้างสรรค์ แต่ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าในบริบทของสถานศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารยังคงมีช่องว่างในการพัฒนาอยู่สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการทำงานเป็นทีมที่โดดเด่นและการสนับสนุนบุคลากรในการแก้ไขปัญหาและนำนวัตกรรมมาใช้ อย่างไรก็ตาม ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นั้นควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความสมดุลในทุกด้าน ซึ่งผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาต่อไป

2. การบริหารงานบุคคล

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม” พบว่าภาพรวมของประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร (เกศินี หงสนันทน์, **2561: 1;** พยอม วงศ์สารศรี, **2562: 3)** ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการนำเอาวิธีการที่เหมาะสมมาใช้ในด้านการสรรหา เลือกสรร และพัฒนาบุคลากรนั้น สามารถส่งผลให้สถานศึกษาเติบโตและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด: การพัฒนาครูและบุคลากร

ผลการวิจัยในระดับรายด้านเผยให้เห็นว่า “การพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ปรากฏการณ์นี้อาจเกิดจากการที่การมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของบุคลากร ซึ่งสามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความมั่นใจและเอาใจใส่ในการทำงานได้มากขึ้น แนวคิดนี้สอดคล้องกับวิภาดา สารัมย์ (**2563: 48)** ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรผ่านการอบรมและการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต อีกทั้งงานวิจัยของบุญคิด หง้าฝา (**2562)** ก็ยืนยันว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยยกระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด: การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

ในขณะที่ด้านอื่น ๆ มีระดับประสิทธิภาพสูง ผลการวิจัยกลับพบว่าด้าน “การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากร” อยู่ในระดับที่ต่ำกว่า ความแตกต่างในมิตินี้อาจสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทาย

ที่ผู้บริหารในบางครั้งอาจให้ความสำคัญกับการบริหารงานในด้านเชิงปฏิบัติการมากกว่าการดูแลด้านจิตใจและแรงจูงใจของบุคลากร ซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญ เนื่องจากทัศนคติและขวัญกำลังใจมีผลกระทบต่อความผูกพันและประสิทธิภาพในการทำงาน (สุเมธ ชัยเลิศวณิชกุล & มาณี ศรีประโคน, 2557: 9) นอกจากนี้ สุชาดา วงษ์สกุล (2561) ยังพบว่าการบริหารงานด้านขวัญและกำลังใจในบางสถานศึกษามีความแตกต่างกันไป โดยในบางหน่วยงานระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรอาจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งตรงกันข้ามกับผลการวิจัยในสถานศึกษามัธยมศึกษานครปฐมที่พบว่าอยู่ในระดับต่ำ (สายสุนีย์ ตรีเหลา, 2561)

การสังเคราะห์และแนวทางพัฒนา

โดยสรุป ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าองค์กรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมมีความเข้มแข็งในด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร แต่ยังคงมีช่องว่างในด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความผูกพันและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการออกแบบและดำเนินการกิจกรรมหรือโครงการที่มุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมจิตใจที่ดีให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมทั้งในด้านทักษะและจิตใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนในที่สุด (ชรินทิพย์ อิศรางกูร-ณ อยุธยา, 2562; อโนชา ทนกล้า & ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ, 2563; ทิพยงค์ รักษาสิน, 2564; สุมาพร แพงวงค์, 2565)

สรุปผลการศึกษานี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาซึ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาศักยภาพและความรู้ของบุคลากร อย่างไรก็ตาม ประเด็นด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจยังคงเป็นจุดที่ต้องได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความสมดุลในการพัฒนาบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

การอภิปรายผลของงานวิจัยนี้เผยให้เห็นว่า ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม มีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในทุกมิติ โดยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ ล้วนเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคล โดยแต่ละด้านมีบทบาทและคุณลักษณะที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ เพราะการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยความสมดุลและการบูรณาการขององค์ประกอบทั้งหมดร่วมกัน

ด้านการทำงานเป็นทีม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง สามารถสนับสนุน ให้กำลังใจ และมอบหมายงานให้กับบุคลากรในทิศทางเดียวกันได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม งานวิจัยของเตชินน์ อินทบำรุง (2560: 111) และเกศณี กฐินเทศ (2562: 81) รวมถึงงานของขวัญฤทัย ภู่สาระ (2562,: 68) และธนาภรณ์ นีลพันธนันท์ (2562: 41) ได้ชี้ให้เห็นว่า การทำงานเป็นทีมเป็นพฤติกรรมที่สำคัญในการนำบุคลากรมารวมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของ

องค์กร เมื่อผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการประสานงานและสนับสนุนทีม บุคลากรจะมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมและมีคุณค่าในงานของตนเอง ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลที่สูงขึ้น

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีความใส่ใจและดูแลบุคลากรในฐานะปัจเจกบุคคล โดยยอมรับความแตกต่าง ฟังความคิดเห็น และมอบหมายงานตามความสามารถเฉพาะตัว จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน งานวิจัยของสุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556, หน้า 129–131) และสมจิตร ชูศรีวาส (2562, หน้า 86) ยืนยันว่าการดูแลเอาใจใส่ในความแตกต่างของแต่ละบุคคลนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและมีความสุขในการทำงาน

ด้านความยืดหยุ่น

ผู้บริหารที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างราบรื่น งานวิจัยของจุฑามาส ซุ่นห้วน (2562: 98) ภาณุวัฒน์ ทวีกุล (2560: 52) และดาสวรรค์ วงศ์มีชัย (2562: 81) รวมถึงคำอธิบายของชนภรณ์ อือตระกูล (2560: 55) ล้วนยืนยันถึงความสำคัญของความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารตามสถานการณ์จริง สิ่งนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง รับฟัง และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตามความต้องการขององค์กร

ด้านวิสัยทัศน์

การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกว้างไกลเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารที่สามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางในอนาคตขององค์กรได้ งานวิจัยของสุพัฒตรา ธิพรพันธ์ (2561: 70) ศิริวรรณ์ คำภูเงิน (2561: 57) และกิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562: 134) รวมถึงคำอธิบายของคุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561: 40) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถวางกลยุทธ์และมอบหมายงานโดยอิงตามภาพอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ สิ่งนี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้บุคลากรมีความชัดเจนในเป้าหมาย แต่ยังเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านความคิดสร้างสรรค์

ด้านความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยการนำเสนอแนวทางใหม่ๆ และบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายเข้าด้วยกัน งานวิจัยของสุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556: 132) พัฒนวงศ์ ดอกไม้ (2560: 128) และวรัญญา ทิวาวงษ์ (2558: 51) ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์ไม่เพียงแต่จะสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว แต่ยังสามารถกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมและประสิทธิผลในการทำงาน

จากการอภิปรายผลในแต่ละด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ประกอบด้วยการทำงานเป็นทีม การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ มีผลต่อการบริหารงานบุคคลในทุกมิติอย่างครอบคลุม ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญและมีส่วนช่วยเสริมสร้างประสิทธิผลในการบริหารงานที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ โมเดลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (5.1) ที่ได้พัฒนาขึ้นจึงเป็นแนวทาง

ที่บูรณาการองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในสถานศึกษานั้น ๆ การอภิปรายผลในครั้งนี้จึงสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ต้องการตรวจสอบผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต่อการบริหารงานบุคคล โดยการอ้างอิงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็น ทั้งในด้านการทำงานเป็นทีม (เตชินน์ อินทบำรุง, 2560; เกศณี กฐินเทศ, 2562; ขวัญฤทัย ภู่สาระ, 2562; ธนาภรณ์ นีลพันธนันท์, 2562) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556; สมจิตร ชูศรีวาส, 2562) ความยืดหยุ่น (จุฑามาส ซุ่นห้วน, 2562; ภาณุวัฒน์ ทวีกุล, 2560; ดาสวรรค์ วงศ์มีชัย, 2562; ชนภรณ์ อือตระกูล, 2560) วิสัยทัศน์ (สุพัฒตรา ธิพรพันธ์, 2561; ศิริวรรณ์ คำภูเงิน, 2561; กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์, 2562; คุณาวุฒิ สิงห์ทอง, 2561) และความคิดสร้างสรรค์ (สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556; พัฒนวงศ์ ดอกไม้, 2560; วรัญญา ทิวาวงษ์, 2558) ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและความสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ผลในแต่ละประเด็นอย่างครอบคลุม

สรุป

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมและด้านการมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก

ด้านการทำงานเป็นทีม ได้รับการประเมินในระดับมากที่สุด ผู้บริหารให้การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรอย่างชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา

ด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารสามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ปรับระบบการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายในอนาคต และมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียม และสนับสนุนการพัฒนาทักษะตามความสนใจและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ด้านการมีความยืดหยุ่น อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี สามารถจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ และปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน ส่งเสริมแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสมผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับสูง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริหารและส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา

สรุปผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม พบว่าภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามี **1** ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และ **4** ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้

1. ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ในสถานศึกษา ได้รับค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ซึ่งปัจจัยสำคัญ ได้แก่ การจัดอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาบุคลากร การจัดอบรมที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร และการกำหนดแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา

2. ด้านการจัดบุคลากร ให้เหมาะสมกับหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยมีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การชี้แจงนโยบายและมาตรฐานงาน และการวิเคราะห์งานเพื่อสรรหาบุคลากรให้เหมาะสม

3. ด้านการสรรหาบุคลากร ที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยผู้บริหารมีการจัดวางบุคลากรให้ตรงกับบทบาทหน้าที่ จัดทำแผนอัตรากำลัง และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการบุคลากร

4. ด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา รับฟังความคิดเห็น และให้คำแนะนำในการทำงานด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุข เชิดชูเกียรติบุคลากร และกระตุ้นให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ผลการศึกษานี้สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การจัดสรรกำลังคนให้เหมาะสม การสรรหาครูที่มีคุณภาพ การให้คำปรึกษา และการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ อันจะนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์การทำนายตามความสำคัญ ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม (X_5) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ด้านการมีความยืดหยุ่น (X_2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (X_3) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X_1) ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม (Y_{tot}) มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) ได้ร้อยละ 77 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.249

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .523 + .317\,(X_5) + .194\,(X_4) + .098\,(X_2) + .162\,(X_3) + .107\,(X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .345\,(X_5) + .217\,(X_4) + .114(X_2) + .172\,(X_3) + .113\,(X_1)$$

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการทำงานเป็นทีม

การศึกษาพบว่าผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลอมรวมเป้าหมายร่วมกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการสนับสนุนและความไว้วางใจระหว่างกัน นอกจากนี้ ควรมีการสื่อสารที่ดีและการตัดสินใจร่วมกันเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

การบริหารงานบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจ ผลการศึกษาพบว่าการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมมีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะด้านการพัฒนาครูและบุคลากร อย่างไรก็ตาม ด้านการเสริมสร้างขวัญกำลังใจยังคงต้องได้รับการปรับปรุง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความภักดีต่อองค์กร และการพัฒนาองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของบุคลากร

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการบริหารงานบุคคล ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูงสามารถส่งเสริมการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ดังนั้น จึงควรมีการพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ทั้งในด้านทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และการยอมรับความแตกต่างของบุคลากร เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไปนั้นควรทำการวิจัย ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตามแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการท่านอื่น ในสถานศึกษาสังกัดอื่นๆ

2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา

3. ควรศึกษาภาวะผู้เชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในด้านละด้าน เช่น ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา หรือเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจัดการศึกษา หรือสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรครู เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นองค์ความรู้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545*. โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

กฤษพล อัมระนันท์. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่วงก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์].

กันยากร จินดาสี. (2561). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 2(2), [ไม่ระบุหน้า].

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์* [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].

เกศณี กฐินเทศ. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์].

เกศินี หงสนันทน์. (2561). *การบริหารงานบุคคลในราชการไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). โรงพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ขวัญฤทัย ภู่สาระ. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา].

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20* [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].

จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2561, 23 สิงหาคม). องค์ความรู้ภาษาวัฒนธรรมโดยสำนักงานราชบัณฑิตยสภา. *เดลินิวส์*.

จุฑาธิปต์ ทัพไทย. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].

จุฑามาส ซุ่นห้วน. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี* [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี].

ชนภรณ์ อือตระกูล. (2560). *องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้* [วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่].

ชรินทิพย์ อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2562). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี* [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย].

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2557). *กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร*. เอ็กซเปอร์เน็ท.

ดาสวรรค์ วงศ์มีชัย. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคใต้สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว* [วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน].

เตชินณ์ อินทบำรุง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช*, 11(1), 178-187.

ทิพยงค์ รักษาสิน. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ธนาพนธ์ ตาขัน. (2562). *ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต* 23 [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

ธนาภรณ์ นีลพันธนันท์. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต* 32 [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์].

นฤมล โยคานุกุล. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา* [วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2556). *การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 8 ฉบับปรับปรุง). ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.

บุญคิด หง้าฝา. (2562). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก* [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์].

บุณรดา ทรงบุญศาสตร์. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต* 24 [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].

ปิยธิดา นามวิจิตร. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต* 30 [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].

พยอม วงศ์สารศรี. (2562). *การบริหารงานบุคคล*. พรานนกการพิมพ์.

พัฒนวงศ์ ดอกไม้. (2560). *อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่* 21 *ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต* 26 [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].

เพ็ญนภา ศรีภูธร. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง* [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].

เพ็ญศิริ สมเรือน. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด* [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].

ภรณ์ทิพย์ ปั้นก้อง. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต* 3 [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].

ภาณุวัฒน์ ทวีกุล. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารฝ่ายกิจการนิสิตตามทัศนะของนิสิตและบุคลากรฝ่ายกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยพะเยา* [การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง, มหาวิทยาลัยพะเยา].

มณฑา ศิริวงษ์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก* [รายงานการศึกษาอิสระ].

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560, 6 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*, 134(ตอนที่ 40), 1-90.

รับฎากร อัครจันทร์. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน* [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

เรวดี ซ้อนเพชร. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับงานบริหารวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].

วรัญญา ทิวาวงษ์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ในสถานศึกษาของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี* [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี].

วาทิตยา ราชภักดี. (2561). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต* 22 [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

วิภาดา สารัมย์. (2563). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี* [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี].

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล*. คลังนานาวิทยา.

ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก].

ศิริวรรณ์ คำภูเงิน. (2561). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา].

สมจิตร ชูศรีวาส. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด].

สัมมา รธนิธย์. (2556). *หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สายสุนีย์ ตรีเหลา. (2561). *การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม].

สีวรรณ์ ไชยกุล. (2562). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่].

สุชาดา วงษสกุล. (2564). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8* [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย].

สุพัฒตรา ธิพรพันธ์. (2561). *การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง].

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].

สุมาพร แพงวงค์. (2565). *ปัจจัยที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยาลัยการฝึกหัดครู, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

สุเมธ ชัยเลิศวณิชกุล, และ มาณี ศรีประโดน. (2557). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาสนสมบัติสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ* [สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์].

เสรี ออไธสง และ เพียงแข ภูผายาง. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. *มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ*, [ไม่มีข้อมูลเล่ม, ฉบับ, หน้า].

อโนชา ทนกล้า และ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2563). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2*. คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ.

อมรรัตน์ งามบ้านผือ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา* [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].

อารีย์ พันธุ์จันทร. (2565). *แนวทางส่งเสริมการปฏิบัติงานตามหลักสาราณียธรรมของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดลำพูน* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย].

Spector, P. E. (2006). *Industrial organizational psychology: Research and practice* (3rd ed.). Willy.

Sternberg, R. J. (2006). Creative leadership: It's a decision. *Journal of Leadership*, *36*(2), 22-24.

Wright, P. M., & Noe, R. A. (1996). *Management of Organizations*. Irwin.

Yukl, G. A. (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.). Prentice Hall.