

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
The Relationship between Creative Leadership of Administrators and
Effectiveness in School Administration under Bangkok Primary Educational
Service Area Office

กนกนาด ทะตัน และ อำนวย ทองโปร่ง

Kanoknad Tatan and Amnuay Thongprong

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Faculty of Education, RamKhamhaeng University, Thailand

E-mail: 6614470090@rumail.ru.ac.th, amnuay@rumail.ru.ac.th

Retrieved February 22, 2025; Revised March 12, 2025; Accepted March 27, 2025

บทคัดย่อ

จากรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2566 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่ามีเพียงบางสถานศึกษาเท่านั้นที่สามารถสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาได้ด้วยตนเอง เนื่องจากผู้บริหารบางส่วนยังคงมีแนวคิดที่ติดกรอบเดิม ขาดการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังขาดกลยุทธ์การบริหารจัดการความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการใช้กลยุทธ์ในการมุ่งประสิทธิผล ของการทำงานของครูอย่างเหมาะสม จึงส่งผลต่อการประเมินระดับนานาชาติตามโครงการ PISA ผลสัมฤทธิ์ด้าน การอ่าน การคิดด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ของสำนักงานพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการศึกษาเรียนรู้ ปฏิบัติตนให้เป็นผู้ที่มี ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแผนดำเนินงานตาม ปีงบประมาณ 2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้เพื่อ 1. ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร 2. ศึกษาประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และ 3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปี การศึกษา 2567 จำนวน 285 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของโคเฮน (Cohen, Manion, and Morrison) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามโดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) และการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2)

ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์; ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

According to the 2023 fiscal year performance report of the Bangkok Primary Educational Service Area Office, only a limited number of schools have been able to independently develop educational innovations. This is largely due to some administrators adhering to traditional mindsets and lacking the adaptability required to keep pace with changing times. Additionally, there is a deficiency in strategic leadership and the effective implementation of strategies to enhance teacher performance. As a result, Bangkok's Primary Educational Service Area Office has failed to meet its target outcomes in international assessments under the PISA program, particularly in reading, mathematical reasoning, and scientific literacy. To address these challenges, school administrators must develop creative leadership skills and adopt innovative management practices to enhance school effectiveness. These improvements must align with the 2024 fiscal year operational plan of the Bangkok Primary Educational Service Area Office. This research aims to: 1) study the level of creative leadership of school administrators under Bangkok Primary Educational Service Area Office, 2) study the effectiveness of school administration under Bangkok Primary Educational Service Area Office; and 3) explore the relationship between the creative leadership of school administrators and the effectiveness of school administration under Bangkok Primary Educational Service Area Office. The sample group consisted of 285 teachers teaching in schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office in the academic year 2024. The sample size was determined using the ready-made table of Cohen, Manion, and Morrison. The research instrument was a questionnaire. The sampling method used was multi-stage random sampling and simple random sampling. The statistics used in the research include included mean ($\bar{X}$), standard deviation (SD), and Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient. The research results were found as follows; (1) The creative leadership of school administrators under Bangkok Primary Educational Service Area Office for overall and in each aspect is at the high level, (2) The effectiveness of school administration in schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office for overall and in each aspect is at the high level and (3) The creative leadership of school administrators and the effectiveness of school administration under Bangkok Primary Educational Service Area Office has the positive relationship at the high level with statistical significance at the .01 level.



Keywords: Creative Leadership; Effectiveness in School Administration; Administrators

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันทั้งเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการดำเนินชีวิตของประชาชนมากขึ้น การพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญ ต้องมีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวให้อยู่ร่วมกับสังคมได้ แผนยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 หมายความว่า 12 ประเทศไทยมีกำลังคนที่มีสมรรถนะสูงและมุ่งมั่นเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยสถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตนักเรียนให้มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของสังคม การที่สถานศึกษาจะบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ได้นั้น ยังมีปัจจัยหลายประการที่เกี่ยวข้อง แต่ปัจจัยสำคัญหลักคือผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและสร้างสรรค์วิธีการในการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคม จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในเชิงบริหารจัดการ ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ในการพัฒนาระบบการศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจสำคัญในการวางแผนและกำหนดวิธีการ ขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ เนื่องจากหากการบริหารจัดการไม่เหมาะสมจะส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ขององค์กร ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจึงต้องมีความสามารถในการเลือกใช้วิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล เพื่อสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การศึกษาภาวะผู้นำ (leadership) คือ คุณลักษณะ พฤติกรรม และสถานการณ์ ซึ่งมีความสำคัญและจำเป็น จึงมีความพยายามในการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเกิดรูปธรรมมากยิ่งขึ้น การพัฒนาสถานศึกษาไม่ได้เป็นเพียงหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มองว่าครูคือผู้นำในขณะที่ผู้บริหารคือผู้นำของผู้นำ ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารไม่ได้มีหน้าที่เพียงสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ของครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วย ปัจจุบันนักวิชาการศึกษาต่างก็ได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative leadership) จึงได้พยายามศึกษาค้นคว้า ตั้งสมมติฐาน อธิบาย ตลอดจนวิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับเรื่องของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative leadership) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถนำพาบุคลากรดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าหมายและสร้างความก้าวหน้าขององค์การและบุคลากรในองค์การได้ การยกระดับภาวะผู้นำจากสภาพเดิมไปสู่การสร้างสรรค์ทำให้นำไปสู่ความสมบูรณ์พร้อมและความสำเร็จ การศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารเป็นประเด็นที่น่าสนใจและต้องการการศึกษาเพิ่มเติม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและมีความหลากหลายทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยคำนึงถึงศักยภาพและบริบทของผู้เรียน เพื่อยกระดับศักยภาพสัมฤทธิ์

ทางการเรียน และผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่สากล แต่ปัญหาที่พบคือ จากการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2566 พบว่า จุดเน้นการพัฒนาสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ให้มีการปฏิรูปการศึกษา เป้าหมายคือห้องเรียน ซึ่งได้กำหนดให้สถานศึกษา มีนวัตกรรมในด้านการบริหารจัดการศึกษาอย่างน้อย 1 รูปแบบ และมีนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนอย่างน้อย 1 นวัตกรรมต่อภาคการศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับตัวและปรับเปลี่ยนแนวความคิด ริเริ่มแนวการปฏิบัติและวิธีการใหม่ ๆ ปรับใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นอย่างไรก็ตาม จากรายงานผลการดำเนินงานพบว่ามีเพียงบางสถานศึกษาเท่านั้นที่สามารถสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาได้ด้วยตนเอง ซึ่งไม่สอดคล้องกับจุดเน้นในการพัฒนาสถานศึกษามากนัก เนื่องจากผู้บริหารบางส่วนยังคงมีแนวคิดที่ติดกรอบเดิม ขาดการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดกลยุทธ์การบริหารจัดการความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์เชิงสร้างสรรค์และการใช้กลยุทธ์ในการมุ่งประสิทธิผลของการทำงานของครูอย่างเหมาะสม จึงส่งผลต่อการประเมินระดับนานาชาติตามโครงการ PISA ผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่าน การคิด ด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการศึกษาเรียนรู้ ปฏิบัติตนให้เป็นผู้ที่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับแผนดำเนินงานตามปีงบประมาณ 2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากช่วยให้สามารถเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การการศึกษา การวางแผนพัฒนาและการส่งเสริมให้โรงเรียนมีศักยภาพสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเติมเต็มความรู้ความเข้าใจ รวมถึงเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลที่สำคัญในการพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาและการบริหารสถานศึกษาในภาพรวมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร



การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอในหัวข้อต่อไปนี้

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบไปด้วย บงกช วิจิตร (2560, หน้า 10), ภาณุวัฒน์ ทวีกุล (2560, หน้า 24), คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561, หน้า 32), ดาสุวรรณ์ วงศ์มีชัย (2562, หน้า 20), Danner (2008, หน้า 34) และ Harris (2009, หน้า 184) สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงความสามารถในการจูงใจและประสานงานให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถค้นหาและแก้ไขปัญหาโดยใช้วิธีการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายและทันสมัยอย่างมีจินตนาการ มีความยืดหยุ่น มีวิสัยทัศน์ แรงจูงใจ และทำงานเป็นทีม เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้หรือการริเริ่มในการทำสิ่งใหม่ ๆ

ความหมายของประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาความหมายของประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย เฉลิมชัย หาญกล้า (2559, หน้า 15), เมรินทกาส พัฒนทรัพย์พิศาล (2560, หน้า 62) และวีรชาติ กาญจนกันโห (2562, หน้า 61) สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้ โดยมีองค์ประกอบทั้งในด้านผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติเชิงบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทางด้านครู และบุคลากรภายในสถานศึกษา ที่มีความพึงพอใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปิยะณัฐ หมื่นวงศ์ (2564) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านจินตนาการ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความยืดหยุ่นอยู่ในระดับมาก โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 มีการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนการศึกษา และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณัฐ ช่วยงาน (2565) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ประกอบด้วย ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.570 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลในการบริหาร สถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ได้ร้อยละ 32.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

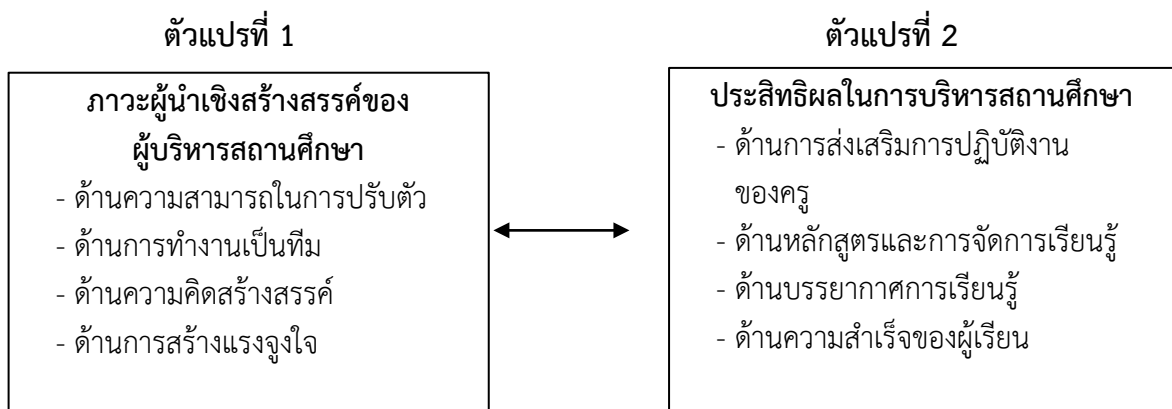
จิตติ คู่กระสังข์ (2566) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1.ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก 2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับ มาก 3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านผู้นำของผู้นำ ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ด้านผู้นำที่ความคิดสร้างสรรค์ และด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

ลีและคณะ (lee et al. 2019) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำความคิดสร้างสรรค์และทฤษฎี การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิด สร้างสรรค์ได้โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ตามปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถรวมถึง การพัฒนาและสนับสนุนด้านแหล่งทรัพยากรความรู้ ทั้งนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่ดี จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้นอีกด้วย

โซแฮร์และคณะ (Zohair H et al. 2023) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพ เกี่ยวกับความท้าทายใหม่ในปัจจุบัน การศึกษาพบว่า ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงครูจะต้องมีความยืดหยุ่น ปรับตัวและความคิดสร้างสรรค์ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ควรส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ของบุคลากรสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การดำเนินการตามผลการวิจัยการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ถูกสำรวจด้วยเงื่อนไขการสร้างผู้นำเพื่อสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของเพื่อนร่วมงาน แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ก่อให้เกิดคำถามเกี่ยวกับบริบท ระดับของความคิดสร้างสรรค์ ธรรมชาติของ ความเสี่ยง และผลกระทบต่อนื่น ๆ

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยโดยศึกษา 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร และตัวแปรที่ 2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ พื้นที่วิจัยคือสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ประชากร คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2567 จำนวน 1,100 คน จากจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด 37 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2567 ได้จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Cohen, Manion, & Morrison (2018, หน้า 206) ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน จากนั้นได้ทำการเปรียบเทียบสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งขนาดของโรงเรียนเป็น 3 ขนาด ได้แก่ 1) โรงเรียนขนาดกลาง 2) โรงเรียนขนาดใหญ่ 3) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และสุ่มครูจากแต่ละสถานศึกษาโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 1 ชนิด ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 1 ฉบับ ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยมีเกณฑ์ค่า IOC อยู่ที่ 0.6 ขึ้นไปของข้อคำถามนั้น จึงถือว่าข้อคำถามนั้นนำไปใช้ได้ นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยพิจารณาโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยมีลักษณะคำถามชนิดมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Five rating scale) กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ

และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยมีลักษณะคำถามชนิดมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Five rating scale) โดยกำหนดค่าคะแนน เป็น 5 ระดับ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้มีขั้นตอนดังนี้การวิจัย มีดังนี้

- 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยและนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือ
- 2 ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ความครอบคลุมเนื้อหาของแบบสอบถาม จากนั้นตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยมีเกณฑ์ค่า IOC อยู่ที่ 0.6 ขึ้นไปของข้อคำถามนั้น จึงถือว่าข้อคำถามนั้นนำไปใช้ได้
- 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน
- 4 นำแบบสอบถามที่ได้กลับมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยพิจารณาโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)
- 5 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

จากนั้น นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยสถิติ ดังนี้ (1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency หน้า f) และร้อยละ (percentage หน้า%) (2) การวิเคราะห์ระดับของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับระดับของประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยการทดสอบค่าที (t-test) ถ้าหากว่าค่าความสัมพันธ์ (r) เป็นลบ หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์ในทางตรงข้าม ถ้าหากว่าค่าความสัมพันธ์ (r) เป็นบวกหมายถึง ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน ซึ่งสามารถใช้เกณฑ์แปลความหมาย ระดับความสัมพันธ์ ได้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00-0.29	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30-0.69	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70-1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางแสดงจำนวนร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	190	66.70
สูงกว่าปริญญาตรี	95	33.30
รวม	285	100.00
วิทยฐานะ		
ไม่มีวิทยฐานะ	140	49.10
มีวิทยฐานะ	145	50.90
รวม	285	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	81	28.40
ระหว่าง 5 - 10 ปี	104	36.50
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	100	35.10
รวม	285	100.00

จากตาราง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 66.70 มีวิทยฐานะจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 50.90 และมีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 5- 10 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 36.50

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1. ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการทำงาน



เป็นทีม ตามลำดับ โดยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน
(n = 285)

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของครู			ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
1	ด้านความสามารถในการปรับตัว	4.31	0.62	มาก	2
2	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.31	0.66	มาก	4
3	ด้านความคิดสร้างสรรค์	4.31	0.66	มาก	3
4	ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.35	0.65	มาก	1
รวม		4.32	0.62	มาก	

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.35$) ด้านความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.31$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.31$) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 2. ศึกษาประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จของผู้เรียน ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ตามลำดับ โดยประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน
(n = 285)

ด้านที่	ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของครู			ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
1	ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู	4.44	0.57	มาก	2
2	ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	4.42	0.60	มาก	3
3	ด้านบรรยากาศการเรียนรู้	4.31	0.66	มาก	4
4	ด้านความสำเร็จของผู้เรียน	4.52	0.54	มาก	1
รวม		4.42	0.56	มาก	

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 2 พบว่า ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านด้านความสำเร็จของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.52$) ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงาน

ของครู ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา คือ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.42$) และด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.31$) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา				
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_{tot}
X_1	0.70**	0.79**	0.76**	0.65**	0.76**
X_2	0.72**	0.73**	0.78**	0.66**	0.77**
X_3	0.81**	0.80**	0.82**	0.74**	0.85**
X_4	0.85**	0.80**	0.82**	0.74**	0.86**
X_{tot}	0.81**	0.81**	0.84**	0.74**	0.85**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.85^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้านของภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการสร้างแรงจูงใจ (X_4) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.86^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.85^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการทำงานเป็นทีม (X_2) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.77^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ ด้านความสามารถในการปรับตัว (X_1) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.76^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเจตคติของครู แสดงให้เห็นถึงการบริหารงานในทางที่ดีเหมาะสม ทำให้ครูรู้สึกมีแรงจูงใจในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูเกิดความ ต้องการและความพึงพอใจในระดับที่สูงขึ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์และเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจ แรงบันดาลใจความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ลูกน้องเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์การ โดยการใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงานรวมทั้งหาวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ซึ่งอาจจะทำโดยสร้าง



ความมั่นใจสร้างความเชื่อในเหตุผลที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารับรู้สิ่งที่กระทำและสร้างความหวังในการในความสำเร็จให้ผู้ได้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับแนวคิด สมชาย รุ่งเรือง (2560) ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าการมีทัศนคติเชิงบวก (Positive) ได้แก่การมีความสามารถในการมองวิกฤติให้เป็นโอกาสได้ใน ทุก ๆ สถานการณ์และมีความเชื่อมั่นว่า ปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับการให้โอกาสที่ดีกว่าเสมอ และนำไปสู่การประสบความสำเร็จที่มีคุณค่า

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จของผู้เรียน ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ตามลำดับที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนให้ความสำคัญอย่างสูงยิ่งในประเด็นของ ความสำเร็จของผู้เรียนซึ่งเป็นหัวใจหลักของการบริหารจัดการศึกษา และเป็นเป้าหมายของ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่ต้องการให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า รายการผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคาดหวังต่อตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือรายการสถานศึกษามีเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน อาทิ เซอร์จิโอแวนนิ (Sergiovanni, 1991, หน้า 258 - 263, อ้างถึงใน วีรพงษ์ ไชยหงส์, 2558, ออนไลน์) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าต้องมีลักษณะเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน คาร์ตเวล และสปิงส์ (Caldwell & Spinks, 1990, หน้า 108) ได้กล่าวถึง เกณฑ์ประเมินความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา 6 ด้าน เรียงตามลำดับคือ ด้านหลักสูตร ด้านการตัดสินใจ ด้านทรัพยากร ด้านภาวะผู้นำด้านบรรยากาศ และด้านผลลัพธ์ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรชาติ กาญจนกัมมโ (2562, หน้า 61) ที่ได้ ศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิภาพกระบวนการ หน้า เป้าหมายสำคัญของการบริหารโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) กระบวนการกำหนด วิสัยทัศน์ 2) ความปรองดองของบุคลากร 3) ระดับแรงจูงใจในการทำงาน 4) บรรยากาศของโรงเรียน และห้องเรียน 5) คุณภาพการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน และ 6) คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารและครูผู้สอน อลิษา สุขคุณพันธ์ (2560, หน้า 86-87) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมุ่งคุณภาพที่องค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี อยู่ในระดับมาก โดยพบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงคือ ผู้บริหารและครู สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของ สถานศึกษา หลักสูตรของสถานศึกษาสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน ทันสมัยต่อ สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ครูจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร พิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานของงานวิจัย เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาได้แก่ ได้แก่ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การสร้างแรงจูงใจ ในการทำงานแก่ครูและบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นการสนับสนุน ผลักดันให้ครูและผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน กล้าคิด กล้าตัดสินใจ ทำให้ทุกคนลงมือ ปฏิบัติงาน อย่างสร้างสรรค์

พร้อมทั้งก่อให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือ สร้างสรรค์นวัตกรรม อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่ต้องการ ให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญฤทัย ภูสาระ (2562, หน้า 50-59) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ เช่นเดียวกับแนวคิดภาวะผู้นำของพินลพรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 36) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำว่าจะต้องเป็น ผู้สร้างแรงบันดาลใจ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ลูกน้องเปลี่ยนแปลงความสนใจ ในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์ เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์การโดยการใช้วิธีการพูดที่ โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งหาวิธีการกระตุ้น จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนอง ต่อความต้องการความสำเร็จความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ ซึ่งอาจจะทำได้โดย สร้างความมั่นใจ สร้างความเชื่อในเหตุผลที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าสิ่งที่กระทำนั้นคืออะไร และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุป

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จของผู้เรียน ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.1 ด้านความสามารถในการปรับตัว ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการดำเนินการในเรื่องการ แสดงออกถึงความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง สามารถชักจูงและสร้างแรงบันดาลใจให้ครูในโรงเรียนได้

1.1.2 ด้านการทำงานเป็นทีม คำนึงถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกคน ในทีมงาน สามารถพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียนได้



1.1.3 ด้านความคิดสร้างสรรค์ ดำเนินวิธีการและส่งเสริมการคิดนอกกรอบในการแก้ปัญหาสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาและรับมือกับปัญหาที่ซับซ้อนที่เกิดขึ้นได้ในการบริหารงาน

1.1.4 ด้านการสร้างแรงจูงใจ ควรส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ ความสะดวกในการปฏิบัติงานของครู กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วม เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียน

1.2. ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา

1.2.1 ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้การสนับสนุนความต้องการของครู เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากร

1.2.2 ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ คำนึงถึงการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงคุณภาพการสอนของครู ส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและทันสมัยตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

1.2.3 ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ สนับสนุนการจัดสถานที่ไว้บริการผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างเพียงพอ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน สร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษา

1.2.4 ด้านความสำเร็จของผู้เรียน ควรส่งเสริมและสนับสนุนครูผู้สอนและผู้เรียนมีกิจกรรมนอกห้องเรียนร่วมกันอย่างสม่ำเสมอส่งเสริมการเรียนรู้แบบประสบการณ์จริงสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพที่หลากหลายของผู้เรียน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรศึกษาการสร้างแรงจูงใจของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาพัฒนาผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

2.2. ควรศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาพัฒนาผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

เอกสารอ้างอิง

ขวัญฤทัย ภูสาระ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. วิทยานิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

จิตติ คู่กระสังข์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา.

เฉลิมชัย หาญกล้า. (2559). การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: แดเน็กซ์อินเตอร์คอร์ปอเรชั่น.

ณัฐ ช่วยงาน. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- ดาสุวรรณ วงศ์มีชัย. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
วิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคใต้ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- บงกช วิจบ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัด
ปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยบูรพา
- ปิยะณัฐ หมั่นวงศ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการ
บริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ภาณุวัฒน์ ทวีกุล. (2560). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารฝ่ายกิจการนิสิตตามทัศนะของนิสิตและบุคลากร
ฝ่ายกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยพะเยา. *การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.
มหาวิทยาลัยพะเยา.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *วารสาร มจร การพัฒนาลังคม, ปีที่ 2
ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน 2560*.
- เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล. (2561). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร,
สกลนคร.
- วีรชาติ กาญจนกัณโห. (2562). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสู่ยุคประเทศ
ไทย 4.0 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. *วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมชาย รุ่งเรือง. (2560). รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต*, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- หนึ่งฤทัย เลียงพันธุ์สกุล. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 3. *สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- อลิษา สุขณพันธ์. (2560). การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. *วิทยานิพนธ์ การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์*.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (1990). *The self-managing school*. London: Taylor and Francis.
(Mimeographed).
- Cohen, L., Mansion, L., & Marrison, K. (2018). *Research Methods in Education* (8th ed.). New
York: Routledge.
- Danner, S. E. (2008). *Creative leadership in art education*. Perspectives of an Art Educator,
Master of Art, Ohio University.
- Dubrin, J. A. (1998). *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. Boston, MA: Houghton
Mifflin.
- Harris, A. (2009). *Creative leadership: Developing future leaders*. Creative Leadership Developing
Future Leaders, 23(1), 9–11.
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D. J., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2019). Leadership,



creativity and innovation: A meta-analytic review. University of Exeter Business School, University of Exeter, Exeter, UK.

Sergiovanni, T. J. (1991). *The principal ship: A reflective practice perspective*. Needham Heights: Allyn and Bacon.

Zohair, A. Z. H., et al. "High school principals' situational leadership and its relationship with teachers' achievement motivation." *European Journal of Contemporary Education* 10.4 (2021): 1027-1041.