

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน  
กับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2\*

THE RELATIONSHIP BETWEEN CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS AND INNOVATIVE ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER TRANG  
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

กฤษณพงศ์ สิริชัย\*, นริศ แก้วสินวล

Krisanapong Sittichai\*, Narit Kaewsinuan

คณะศึกษาศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้ นครศรีธรรมราช ประเทศไทย

Faculty of Education and Social Sciences, Southern College of Technology, Nakhon Si Thammarat, Thailand

\*Corresponding author E-mail: F.krisanapong41@gmail.com

\*Tel: 08-8752-3727

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน 2) ศึกษาการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน และ 4) พยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนโดยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสหสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่าง 103 โรงเรียน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วนตามขนาดโรงเรียนและสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีจับสลาก กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูหัวหน้างานวิชาการ ได้รับแบบสอบถามสมบูรณ์จาก 95 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 92.23 เครื่องมือเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) 0.80 - 1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .916 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณแบบ Enter ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) การเป็นองค์กรนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .782, p < .001$ ) และ 4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 5 ด้านร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 61.10 ( $R^2 = .611, R^2_{adj} = .590$ ) เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า มี 4 ด้านที่สามารถพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์ มีสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ  $Z'y = .168Z1 + .265Z2 + .139Z3 + .312Z4 + .204Z5$   
คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, องค์กรนวัตกรรม, ผู้บริหารโรงเรียน



## Abstract

This research aimed to: 1) investigate the creative leadership of school administrators; 2) examine schools as innovative organizations; 3) investigate the relationship between creative leadership and schools as innovative organizations; and 4) predict schools as innovative organizations based on the components of creative leadership. This study employed a correlational quantitative research design. The sample consisted of 103 schools selected through proportional stratified random sampling based on school size, followed by simple random sampling using the lottery method. Two informants were selected from each school: a school administrator and a head of academic affairs. Completed questionnaires were received from 95 schools, representing a response rate of 92.23%. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from 0.80 to 1.00 and an overall reliability coefficient of .916. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Enter multiple regression analysis. The findings revealed that: 1) the creative leadership of school administrators was at a good level overall, with teamwork having the highest mean; 2) schools as innovative organizations were at a good level overall, with appropriate organizational structure having the highest mean; 3) creative leadership had a high positive relationship with schools as innovative organizations, which was statistically significant ( $r = .782, p < .001$ ); and 4) the five components of creative leadership jointly and significantly predicted schools as innovative organizations, accounting for 61.10% of the variance ( $R^2 = .611$ , adjusted  $R^2 = .590$ ). Four components were significant predictors: flexibility and adaptation, creative thinking, teamwork, and vision. The standardized-score prediction equation was  $Z'y = .168Z_1 + .265Z_2 + .139Z_3 + .312Z_4 + .204Z_5$

**Keywords:** Creative Leadership, Innovative Organization, School Administrators

## บทนำ

ในยุคที่โลกเผชิญกับความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ การจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนจากการบริหารแบบเดิมไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม (Tidd, J. et al., 2001) เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มาตรา 6 ที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ที่เน้นการยกระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จดังกล่าว คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่เป็นกลไกหลักในการสร้างเงื่อนไขให้เกิดนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม สภาพการบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบันพบว่า สถานศึกษายังคงประสบปัญหาในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เนื่องจากผู้บริหารยังยึดติดกับรูปแบบการบริหารเชิงสั่งการแบบเดิม ขาดความยืดหยุ่นและการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดของ Fera, R. A.; Basadur, M. ที่ระบุว่าหากผู้นำขาดความคิดสร้างสรรค์และการทำงานเป็นทีม ย่อมส่งผลให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการริเริ่มนวัตกรรม (Fera, R. A., 2011); (Basadur, M., 2004) สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ ที่พบว่า

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมในระดับสูง แต่การพัฒนาที่ยังขาดความต่อเนื่อง (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555)

สำหรับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัด 134 โรงเรียน โดยส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กถึงร้อยละ 78 ประสบข้อจำกัดด้านการขาดแคลนครู งบประมาณ และการบริหารจัดการเรียนรู้แบบครบวงจร ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ได้สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการยกระดับการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา โดยมุ่งส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบสารสนเทศ และนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาร่วมกับข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรของโรงเรียนในพื้นที่ จึงสะท้อนถึงความท้าทายในการพัฒนาโรงเรียนให้สามารถสร้าง ประยุกต์ใช้ และขับเคลื่อนนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2, 2567) ขณะเดียวกัน ยังขาดองค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่ชี้ชัดว่าองค์ประกอบใดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของสุภาพ ฤทธิ์บำรุง และวัลลภา อารีรัตน์ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีความคิดสร้างสรรค์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในบริบทดังกล่าวได้ (สุภาพ ฤทธิ์บำรุง และวัลลภา อารีรัตน์, 2556)

จากบริบทดังกล่าว การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในบริบทเฉพาะของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ซึ่งมีความแตกต่างด้านขนาดและข้อจำกัดด้านทรัพยากร โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก การศึกษานี้จึงไม่เพียงมุ่งศึกษาระดับและความสัมพันธ์ของตัวแปรเท่านั้น แต่ยังศึกษาความสามารถในการพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมจากองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้สอดคล้องกับบริบทและข้อจำกัดของโรงเรียนในพื้นที่

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2
2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2
4. เพื่อพยากรณ์องค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนด้วยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประเภทสหสัมพันธ์ (Correlational Research) มีวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 134 โรงเรียน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) ได้จำนวน 103 โรงเรียน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียน และสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีจับสลากในแต่ละชั้นภูมิ กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน และครูหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 206 คน โดยได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนจาก 95 โรงเรียน จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 92.23



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert แบ่งโครงสร้างออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน พัฒนาตามกรอบแนวคิดของ Fera, R. A. ครอบคลุม 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีความคิดสร้างสรรค์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม (Fera, R. A., 2011) และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน พัฒนาตามกรอบแนวคิดของ Tidd, J. et al. ครอบคลุม 5 องค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Tidd, J. et al., 2001)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใน 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะและวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) กำหนดเกณฑ์คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ผลการตรวจสอบ พบว่า ข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกข้อ และ 2) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 โรงเรียน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .916 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ทางสถิติ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยจัดทำแบบสอบถามในรูปแบบ Google Form พร้อมจัดทำ QR-Code และหนังสือขอความอนุเคราะห์ผ่านระบบ E-Office ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ส่งไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดระยะเวลาส่งแบบสอบถามกลับคืนภายใน 15 วัน พร้อมทั้งมีการติดตามผ่านช่องทางโทรศัพท์และแอปพลิเคชันไลน์ เพื่อเพิ่มอัตราการตอบกลับ

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอ้างอิง ได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการถดถอยพหุคูณแบบ Enter Method ก่อนการวิเคราะห์ถดถอยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นตามหลัก ที่พบว่าข้อมูลเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563); (Hair, J. F. et al., 2010); (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2552) ค่า Durbin-Watson = 1.895 อยู่ในเกณฑ์ 1.50 - 2.50 และค่า Tolerance > 0.10, VIF < 10 ทุกตัวแปร ได้แก่  $X_1$  (1.845)  $X_2$  (2.062)  $X_3$  (1.931)  $X_4$  (2.164)  $X_5$  (1.996) แสดงว่าไม่เกิดภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ข้อมูลเหมาะสมต่อการวิเคราะห์ต่อไป

## ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 มีผลการวิจัยดังนี้ ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ | อันดับ |
|---------------------------------------------|-----------|------|-------|--------|
| 1. การมีวิสัยทัศน์                          | 4.01      | 0.39 | ดี    | 3      |
| 2. การมีความคิดสร้างสรรค์                   | 4.00      | 0.41 | ดี    | 4      |
| 3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล           | 3.95      | 0.41 | ดี    | 5      |
| 4. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว              | 4.05      | 0.47 | ดี    | 2      |
| 5. การทำงานเป็นทีม                          | 4.07      | 0.43 | ดี    | 1      |
| รวม                                         | 4.02      | 0.33 | ดี    |        |

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับแรก ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และเมื่อพิจารณาผลรายข้อในด้านดังกล่าว พบว่า การสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาและพัฒนางานตามศักยภาพของตนเองมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนโดยรวม และรายด้าน

| การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน                                | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ | อันดับ |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|--------|
| 1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม | 4.22      | 0.52 | ดี    | 4      |
| 2. ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม                               | 4.25      | 0.48 | ดี    | 1      |
| 3. ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม                                  | 4.22      | 0.50 | ดี    | 3      |
| 4. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ                                   | 4.22      | 0.54 | ดี    | 5      |
| 5. ด้านบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์                     | 4.24      | 0.52 | ดี    | 2      |
| รวม                                                             | 4.23      | .47  | ดี    |        |

จากตารางที่ 2 พบว่า การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม รองลงมา ได้แก่ ด้านบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในด้านดังกล่าว พบว่า การจัดทีมงานที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญที่หลากหลายเพื่อร่วมพัฒนานวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ดังตารางที่ 3



**ตารางที่ 3** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน

| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร (X)            | การเป็นองค์กรนวัตกรรม (Y) | ระดับความสัมพันธ์ | Sig.             |
|----------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|------------------|
| 1.การมีวิสัยทัศน์ (X <sub>1</sub> )                | .682***                   | ปานกลาง           | < .001           |
| 2.การมีความคิดสร้างสรรค์ (X <sub>2</sub> )         | .715***                   | สูง               | < .001           |
| 3.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X <sub>3</sub> ) | .658***                   | ปานกลาง           | < .001           |
| 4.การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (X <sub>4</sub> )    | .741***                   | สูง               | < .001           |
| 5.การทำงานเป็นทีม (X <sub>5</sub> )                | .698***                   | ปานกลาง           | < .001           |
| <b>รวม</b>                                         | <b>.782***</b>            | <b>สูง</b>        | <b>&lt; .001</b> |

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ( $r = .782, p < .001$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนสูงสุด ( $r = .741$ )

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อพยากรณ์องค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนด้วยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ดังตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ โดยใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน เป็นตัวพยากรณ์

| ตัวแปรพยากรณ์                                                                                                                             | Unstandardized |           | Standardized |  | t        | p     | รวม   | VIF   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|--------------|--|----------|-------|-------|-------|
|                                                                                                                                           | Coefficients   |           | Coefficients |  |          |       |       |       |
|                                                                                                                                           | b              | Std.Error | Beta         |  |          |       |       |       |
| (ค่าคงที่)                                                                                                                                | 0.425          | 0.285     |              |  | 1.491    | .139  |       |       |
| 1.การมีวิสัยทัศน์                                                                                                                         | 0.145          | 0.062     | 0.168        |  | 2.339*   | .022  | 0.542 | 1.845 |
| 2.การมีความคิดสร้างสรรค์                                                                                                                  | 0.221          | 0.068     | 0.265        |  | 3.250**  | .002  | 0.485 | 2.062 |
| 3.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล                                                                                                          | 0.112          | 0.059     | 0.139        |  | 1.898    | .061  | 0.518 | 1.931 |
| 4.การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว                                                                                                             | 0.268          | 0.064     | 0.312        |  | 4.188*** | <.001 | 0.462 | 2.164 |
| 5.การทำงานเป็นทีม                                                                                                                         | 0.178          | 0.061     | 0.204        |  | 2.918**  | .004  | 0.501 | 1.996 |
| R = 0.782 R <sup>2</sup> = 0.611 R <sup>2</sup> <sub>adi</sub> = 0.590 F = 27.963 SE <sub>est</sub> = 0.336 p <.001 Durbin-Watson = 1.895 |                |           |              |  |          |       |       |       |

จากตารางที่ 4 พบว่า แบบจำลองการพยากรณ์ ที่ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 5 ด้าน สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .782 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .611 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว (R<sup>2</sup><sub>adj</sub>) เท่ากับ .590 แสดงว่าแบบจำลองสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนได้ร้อยละ 61.10

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของแต่ละตัวแปร พบว่า มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ส่วนการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่พบอิทธิพลต่อการพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ  $Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$

สามารถแทนค่าได้ ดังนี้  $Y' = 0.425 + 0.145X_1 + 0.221X_2 + 0.112X_3 + 0.268X_4 + 0.178X_5$  เมื่อ  $Y'$  คือ คะแนนพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบของตัวแปรตาม  $a$  คือ ค่าคงที่  $X_1$  คือ การมีวิสัยทัศน์  $X_2$  คือ การมีความคิดสร้างสรรค์  $X_3$  คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล  $X_4$  คือ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว  $X_5$  คือ การทำงานเป็นทีม

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน  $Z'y = \beta_1Z_1 + \beta_2Z_2 + \dots + \beta_kZ_k$

สามารถแทนค่าได้ดังนี้  $Z'y = .168Z_1 + .265Z_2 + .139Z_3 + .312Z_4 + .204Z_5$  เมื่อ  $Z'y$  คือ คะแนนพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวแปรตาม  $Z_1$  คือ การมีวิสัยทัศน์  $Z_2$  คือ การมีความคิดสร้างสรรค์  $Z_3$  คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล  $Z_4$  คือ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว  $Z_5$  คือ การทำงานเป็นทีม

## อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยด้านการดำเนินงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร ซึ่งเอื้อต่อการระดมความคิดและการพัฒนางานร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Fera, R. A. ที่ให้ความสำคัญกับบทบาทของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Fera, R. A., 2011) และสอดคล้องกับ Kiliç, İ. A. et al. ที่พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของครู (Kiliç, İ. A. et al., 2024) อย่างไรก็ตาม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจสะท้อนว่าการดูแลและส่งเสริมบุคลากรตามความแตกต่างระหว่างบุคคลยังเป็นเรื่องที่ควรได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะการให้คำปรึกษาและสนับสนุนศักยภาพของบุคลากรเป็นรายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Individualized Consideration ของ Bass, B. M. ที่ให้ความสำคัญกับการดูแลและพัฒนาผู้ร่วมงานตามศักยภาพและความต้องการของแต่ละบุคคล (Bass, B. M., 1985)

ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมีการปรับโครงสร้างและกระบวนการบริหารให้มีความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและเสนอแนวคิดใหม่ ตลอดจนจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนางานและนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Tidd, J. et al. ที่ให้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์การและบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ ในฐานะองค์ประกอบสำคัญขององค์กรนวัตกรรม (Tidd, J. et al., 2001) และสอดคล้องกับ ญัฐปภัสร สกุลพัฒนรรดา และจันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ ที่พบว่า โครงสร้างองค์การที่มีความคล่องตัวเอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาและคุณภาพการเรียนรู้ (ญัฐปภัสร สกุลพัฒนรรดา และจันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์, 2565) นอกจากนี้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อังคณาทิพย์ เณรเอี่ยม และทวีศักดิ์ สว่างเมฆ; Sağlam, E. & Uçar, R. ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา (อังคณาทิพย์ เณรเอี่ยม และทวีศักดิ์ สว่างเมฆ, 2568); (Sağlam, E. & Uçar, R., 2022)

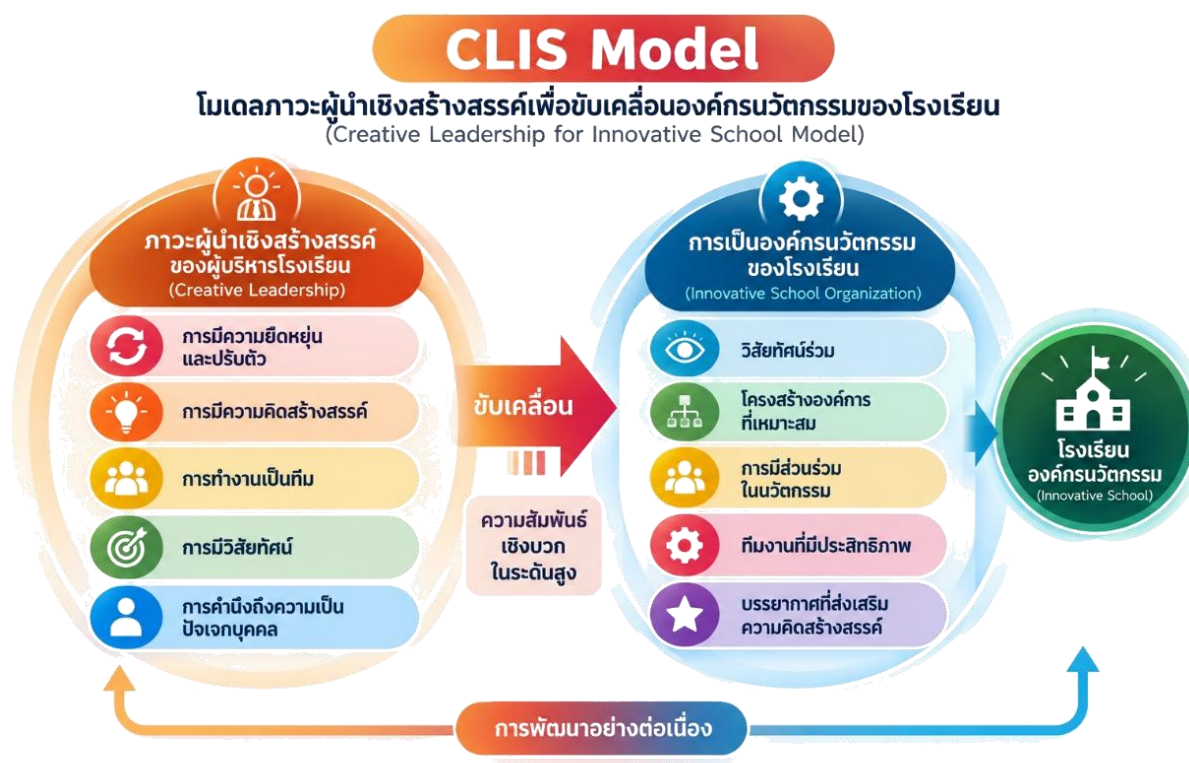
ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ( $r = .782$ ) โดยด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวมีความสัมพันธ์สูงสุด ( $r = .741$ ) รองลงมา คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ( $r = .715$ )



แสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับสูง การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมีแนวโน้มอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารที่เปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่าง สามารถปรับแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสนับสนุนให้บุคลากรคิดและทดลองแนวทางใหม่ ย่อมเอื้อต่อการสร้างบรรยากาศและกระบวนการทำงานที่สนับสนุนนวัตกรรม รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sağlam, E. & Uçar, R.; Kılıç, İ. A. et al. ที่พบความเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำ การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และพฤติกรรมหรือการดำเนินงานด้านนวัตกรรม (Sağlam, E. & Uçar, R., 2022); (Kılıç, İ. A. et al., 2024) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Mainemelis, C. et al. ที่อธิบายบทบาทของผู้นำในการเอื้ออำนวยและเสริมสร้างความเชื่อมั่นเชิงสร้างสรรค์ให้บุคลากรกล้าคิดและทดลองแนวทางใหม่ (Mainemelis, C. et al., 2015)

ผลการวิจัยด้านการพยากรณ์ พบว่า แบบจำลอง ประกอบด้วย องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 5 ด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 61.10 ( $R^2 = .611$ ,  $R^2_{adj} = .590$ ) เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า มี 4 ด้านที่สามารถพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ( $\beta = .312$ ,  $p < .001$ ) การมีความคิดสร้างสรรค์ ( $\beta = .265$ ) การทำงานเป็นทีม ( $\beta = .204$ ) และการมีวิสัยทัศน์ ( $\beta = .168$ ) ตามลำดับ โดยการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวมีน้ำหนักในการพยากรณ์สูงสุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กและมีข้อจำกัดด้านบุคลากรงบประมาณ และทรัพยากร ผู้บริหารจึงต้องสามารถปรับแนวทางการบริหาร การจัดสรรทรัพยากร และวิธีดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนเปิดรับแนวคิดใหม่เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนางาน จึงอาจทำให้ความยืดหยุ่นและการปรับตัวเป็นองค์ประกอบที่มีบทบาทเด่นต่อการพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรม ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับ ธนภรณ์ ไพบูลย์ และคณะ ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยเฉพาะด้านความยืดหยุ่นและปรับตัวและด้านความคิดสร้างสรรค์ มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม (ธนภรณ์ ไพบูลย์ และคณะ, 2565) ขณะที่ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไม่สามารถพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p = .061$ ) ซึ่งอาจสะท้อนว่าการส่งเสริมบุคลากรเป็นรายบุคคลเพียงด้านเดียวอาจยังไม่เพียงพอต่อการอธิบายการเป็นองค์กรนวัตกรรมเมื่อพิจารณาพร้อมกับองค์ประกอบด้านอื่น และสอดคล้องกับแนวคิด Individualized Consideration ของ Bass, B. M. ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรตามความแตกต่างระหว่างบุคคล (Bass, B. M., 1985) นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ยังสะท้อนว่าแบบจำลองภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 5 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนได้ โดยมี 4 ด้านที่มีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อพิจารณารายตัวแปร ข้อมูลทางสถิตินี้จึงชี้ให้เห็นถึงคุณค่าเชิงประยุกต์และทิศทางที่ชัดเจน สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ไปกำหนดนโยบาย หรือเป็นแผนแม่บทจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด โดยเฉพาะการพัฒนาความยืดหยุ่นในการปรับกระบวนวิธีให้เอื้อต่อนวัตกรรมและการสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการทดลองสิ่งใหม่ เพื่อสร้างนิเวศนวัตกรรมและสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการกระตุ้นพลังขับเคลื่อนเชิงสร้างสรรค์ และการยกระดับมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาในระยะยาวอย่างยั่งยืน

## องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 โมเดลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน CLIS

จากผลการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็น โมเดลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน (Creative Leadership for Innovative School Model: CLIS Model) ซึ่งแสดงความเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน โดยมีโครงสร้างสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และส่วนที่ 2 การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในระดับสูง โดยด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวมีความสัมพันธ์สูงที่สุด นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์การพยากรณ์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 5 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนได้ โดยองค์ประกอบที่มีน้ำหนักในการพยากรณ์เรียงตามลำดับได้แก่ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์ ส่วนการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไม่สามารถพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น โมเดล CLIS จึงสะท้อนองค์ความรู้จากผลการวิจัยว่า การขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมควรให้ความสำคัญกับการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวเป็นองค์ประกอบเด่น ควบคู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์ โดยองค์ประกอบดังกล่าวทำงานร่วมกันในฐานะองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนได้



## สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวมีความสัมพันธ์สูงสุด และ 4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 5 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวมีน้ำหนักในการพยากรณ์สูงสุด รองลงมา ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ 1) ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมบุคลากรตามศักยภาพและความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้เสนอแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กควรมอบหมายงานอย่างยืดหยุ่นตามความสามารถและความถนัด 2) ผู้บริหารโรงเรียนและเครือข่ายสถานศึกษาควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้างทีมงานข้ามโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ นวัตกรรม และใช้ทรัพยากรร่วมกัน 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ควรพัฒนาแนวทางการบริหารทรัพยากรแบบยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับบริบทและข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็ก และ 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ควรนำองค์ประกอบที่มีน้ำหนักในการพยากรณ์มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนวัตกรรมระหว่างโรงเรียนในระดับเครือข่าย ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบตามขนาดและบริบทของโรงเรียน และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพหรือแบบผสมผสาน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและครอบคลุมยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษา. ใน วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2552). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย ฉบับปรับปรุง. (พิมพ์ครั้งที่ 11). นนทบุรี: ไทเนรมิตกิจอินเตอร์ โปรเกรสซิฟ.
- ณัฐภัสร์ สกกุลพัฒนารดา และจันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์. (2565). การเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศิลปการจัดการ, 6(4), 1844-1861.
- ธนภรณ์ ไพบูลย์ และคณะ. (2565). สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. วารสารพุทธศาสตร์ มจร. อุบลราชธานี, 4(2), 203-214.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2563). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพมหานคร: เอส. อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568. ตรัง: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. เรียกใช้เมื่อ 3 กันยายน 2569 จาก <https://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2017-EdPlan60-79.pdf>

- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง และวัลลภา อารีรัตน์. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 8(2), 190-198.
- อังคณาทิพย์ เณรเอี่ยม และทวีศักดิ์ สว่างเมฆ. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1. วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์, 12(3), 481-495.
- Basadur, M. (2004). Leading others to think innovatively together: Creative leadership. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 103-121.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Fera, R. A. (2011). Ken Robinson On The Principles Of Creative Leadership. Retrieved September 3, 2026, from <https://www.fastcompany.com/1764044/ken-robinson-principles-creative-leadership>
- Hair, J. F. et al. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kılıç, İ. A. et al. (2024). Examining the Relationship Between Creative Leadership Characteristics of School Administrators and Innovative Work Behaviors of Teachers. *Journal of Management and Educational Sciences*, 3(1), 62-71.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Mainemelis, C. et al. (2015). Creative Leadership: A Multi-Context Conceptualization. *Academy of Management Annals*, 9(1), 393-482.
- Sağlam, E. & Uçar, R. (2022). The Relationship Between School Administrators' Creative Leadership Qualities and School's Organizational Intelligence Levels. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 9(4), 1133-1147.
- Tidd, J. et al. (2001). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. (2nd ed.). Chichester, UK: John Wiley & Sons.