



ภาวะ

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร ในสถานศึกษาสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2

ศิวกร แหยมเฟื่อง^{1*} ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ²

รับบทความ: 29 มกราคม 2569 แก้ไขบทความ: 5 มีนาคม 2569 ตอรับบทความ: 9 มีนาคม 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ 2) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ประชากร คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ จำนวน 970 คน กลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 282 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นและการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นตามเกณฑ์ของครอนบาค เท่ากับ 0.87 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร โดยตัวแปรที่เข้าสมการ ได้แก่ความฉลาดทางปฏิบัติ (X_3) และความกล้าและความเสี่ยง (X_2) ซึ่งสามารถร่วมกันทำนายวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาโดยรวมได้ร้อยละ 80.

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์กร สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์

¹⁻² คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

* อีเมล: boatsai123456789@gmail.com

Creative Leadership Affecting Organizational Culture in School, Nawasiri Nakharin Campus, Office of Secondary Education Area, Bangkok, Area 2

Iwakorn Yaemfuang ¹

Piyanart Boonmepipit ²

Abstract

The purposes of this research were to: (1) examine the level of creative leadership among school administrators in the Nawasiri Nakharin Campus; (2) investigate the level of organizational culture in schools within the Nawasiri Nakharin Campus; and (3) investigate the influence of administrators' creative leadership on organizational culture in schools under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2. The population comprised 970 teachers from nine schools in the Nawasiri Nakharin Campus. The sample consisted of 282 teachers selected using proportionate stratified random sampling with schools as strata, followed by simple random sampling within each stratum. The research instrument was a questionnaire. Content validity, assessed using the Index of Item–Objective Congruence (IOC), ranged from 0.60 to 1.00, and the overall reliability coefficient was 0.87 (Cronbach's alpha). Data were analyzed using descriptive statistics (mean and standard deviation), Pearson's product–moment correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The results revealed that: 1. The overall level of creative leadership among school administrators in the Nawasiri Nakharin Campus was high. 2. The overall level of organizational culture in schools within the Nawasiri Nakharin Campus was also high. And 3. Creative leadership was positively correlated with organizational culture at the .01 level of statistical significance. The variables that significantly predicted organizational culture were practical intelligence (X_3) and willingness to take risks (X_2). These variables jointly explained 80.40% of the variance in organizational culture.

Keywords: Creative Leadership, Organizational Culture, Secondary Schools, Nawasiri Nakharin Campus

¹⁻² Faculty of Liberal Arts, Krirk University

* E-mail: boatsal23456789@gmail.com

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกได้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และโครงสร้างแรงงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาทุนมนุษย์และระบบการศึกษาในหลายประเทศ การพัฒนาคุณภาพคนจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะการคิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการทำงานร่วมกันในองค์กร ประเทศไทยจึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาประเทศผ่านแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ซึ่งมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะสำคัญในศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการพัฒนาระบบการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นและทันสมัย (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่ให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องสามารถสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบเครือข่ายหรือสหวิทยาเขต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับพื้นที่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการสถานศึกษาในรูปแบบเครือข่ายยังคงเผชิญความท้าทายในการสร้างความร่วมมือและค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในแต่ละสถานศึกษา ซึ่งอาจส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในภาพรวม

จากสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะภาวะผู้นำที่สามารถส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรในบริบทของสหวิทยาเขตจึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ เนื่องจากจะช่วยสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของภาวะผู้นำในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบเครือข่ายให้เกิดความร่วมมือที่เข้มแข็ง อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า งานวิจัยที่ศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาในบริบทของการบริหารจัดการแบบสหวิทยาเขตยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะในสหวิทยาเขตนวสรีนครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์และอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

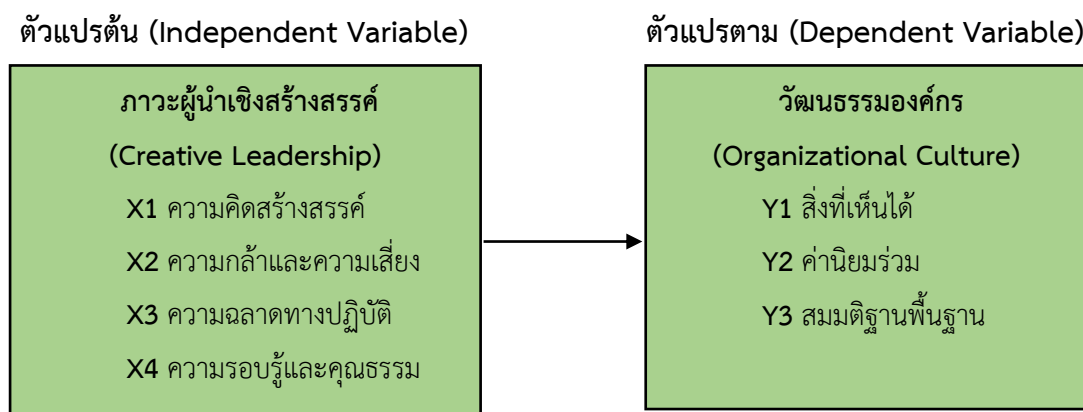
จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรและการสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการองค์กร โดย Sternberg (2003) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ความกล้าและการยอมรับความเสี่ยง (Willingness to Take Risks) ความฉลาดทางปฏิบัติ (Practical Intelligence) และความรอบรู้ควบคู่คุณธรรม (Wisdom) ขณะที่ Puccio, Murdock และ Mance (2005) เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมภายในองค์กรในด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) Schein (2010) อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 3 ระดับ ได้แก่ สิ่งที่ปรากฏให้เห็น (Artifacts) ค่านิยมร่วมขององค์กร (Espoused Values) และสมมติฐานพื้นฐาน (Basic Underlying Assumptions) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่กำหนดพฤติกรรม ค่านิยม และรูปแบบการทำงานของสมาชิกในองค์กร นอกจากนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร โดย Denison (1990) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ขณะที่ Cameron และ Quinn (2011) และ Yukl (2013) ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดค่านิยมร่วมและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ขององค์กร นอกจากนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรและการพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร (Denison, 1990; Cameron and Quinn, 2011)

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะภาวะผู้นำที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า งานวิจัยที่ศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

สถานศึกษาที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา ในบริบทของการบริหารจัดการแบบสหวิทยาเขต ยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะในสหวิทยาเขตนวสรีนครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงนำแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ Sternberg (2003) และ Puccio, Murdock และ Mance (2005) มาใช้เป็นกรอบในการศึกษาตัวแปรด้านภาวะผู้นำ และประยุกต์ใช้ แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Schein (2010) เป็นกรอบในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาเพื่อศึกษาความสัมพันธ์และอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยประยุกต์ใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของ Sternberg (2003) และ Puccio, Murdock และ Mance (2005) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ และแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร ของ Schein (2010) ประกอบด้วย 3 ระดับ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสหวิทยาเขต นวสรีนครินทร์ จำนวน 9 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 970 คน

กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) โดยกำหนด “โรงเรียน” เป็นชั้น (Strata) จากนั้นดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ภายในแต่ละโรงเรียนด้วยวิธีการจับฉลาก เพื่อกำหนดผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียน ดังแสดงตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโรงเรียน

โรงเรียน	ประชากร N (ครู)	กลุ่มตัวอย่าง n (ครู)
โรงเรียนสายน้ำผึ้ง ในพระอุปถัมภ์ฯ	110	32
โรงเรียนวชิรธรรมสาธิต	137	40
โรงเรียนสิริรัตนาร	118	34
โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ	189	55
โรงเรียนราชดำริ	105	30
โรงเรียนศรีพฤฒา	79	23
โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย	81	24
โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง	87	25
โรงเรียนปทุมคงคา	64	19
รวม	970	282

การรวบรวมข้อมูล เครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถามให้แก่ครูในสถานศึกษา สังกัดสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ และสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาได้จำนวน 282 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือหลัก แบ่งออกเป็น 3 ตอนได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา โดยตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5-Point Likert Scale) การแปลผลระดับความคิดเห็นใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2556) แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 และตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธี Cronbach's Alpha Coefficient ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.87

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และกำหนดรหัสข้อมูล (Coding)
2. บันทึกข้อมูลลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ 1) ค่าร้อยละ (Percentage) 2) ค่าเฉลี่ย (Mean) 3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 4) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product

Moment Correlation Coefficient) และ 5) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อใช้ในการตอบคำถามการวิจัยและทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนของการวิจัย โดยนำเสนอ ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างเป็นระบบ โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และ ตอนที่ 2 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัย รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาสภานิสิตนารีศรีนครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหรือวิทยฐานะ และ ประสบการณ์การทำงาน ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปของ ค่าความถี่และร้อยละ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อคำถาม	สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ	1.1 เพศชาย	112	39.72
	1.2 เพศหญิง	170	60.28
	รวม	282	100.00
2. อายุ (ปี)	2.1 อายุต่ำกว่า 30 ปี	45	15.96
	2.2 อายุ 31 - 40 ปี	124	43.97
	2.3 อายุ 41 - 50 ปี	90	31.91
	2.4 อายุ 51 ปีขึ้นไป	23	8.16
	รวม	282	100.00
3. วุฒิการศึกษา	3.1 ปริญญาตรี	168	59.57
	3.2 ปริญญาโท	109	38.65
	3.3 ปริญญาเอก	5	1.78
	รวม	282	100.00
4. ตำแหน่ง/วิทยฐานะ	4.1 ครูผู้ช่วย	21	7.45
	4.2 ครู (ไม่มีวิทยฐานะ)	38	13.48

ข้อคำถาม	สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	4.3 ครูชำนาญการ	104	36.88
	4.4 ครูชำนาญการพิเศษ	119	42.19
	4.5 ครูเชี่ยวชาญ/ครูเชี่ยวชาญพิเศษ	0	0.00
	รวม	282	100.00
5. ประสบการณ์ทำงาน	5.1 ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี	32	11.35
	5.2 ประสบการณ์ 5 - 10 ปี	87	30.85
	5.3 ประสบการณ์ 11 - 20 ปี	119	42.19
	5.4 ประสบการณ์มากกว่า 20 ปี	44	15.61
	รวม	282	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 282 คน ส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง (ร้อยละ 60.28) มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 43.97) รองลงมาคือช่วงอายุ 41-50 ปี (ร้อยละ 31.91) ด้านวุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 59.57) รองลงมาคือ ปริญญาโท (ร้อยละ 38.65) สำหรับตำแหน่งหรือวิทยฐานะ พบว่า ส่วนใหญ่เป็น ครูชำนาญการพิเศษ (ร้อยละ 42.19) และ ครูชำนาญการ (ร้อยละ 36.88) และเมื่อพิจารณาประสบการณ์ทำงาน พบว่าส่วนใหญ่มี ประสบการณ์ 11-20 ปี (ร้อยละ 42.19) รองลงมาคือ 5-10 ปี (ร้อยละ 30.85)

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยพิจารณาใน 4 ด้าน ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าและความเสี่ยง ความฉลาดทางปฏิบัติ และความรอบรู้และคุณธรรม โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)	4.19	0.32	มาก	4
2. ความกล้าและความเสี่ยง (Willingness to Take Risks)	4.45	0.32	มาก	2
3. ความฉลาดทางปฏิบัติ (Practical Intelligence)	4.42	0.27	มาก	3
4. ความรอบรู้และคุณธรรม (Wisdom)	4.50	0.29	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.39	0.26	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.39$, S.D.=0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรอบรู้และคุณธรรม ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.29) รองลงมา คือ ความกล้าและความเสี่ยง ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.32) และ ความฉลาดทางปฏิบัติ ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.27) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.19$, S.D.=0.32) อย่างไรก็ตาม ทุกด้านอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์มีบทบาทในการส่งเสริมการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้เกิดการพัฒนาองค์กรและการทำงานเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

2.2 ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยพิจารณาตามองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ สิ่งที่ได้เห็นได้ ค่านิยมร่วม และสมมติฐานพื้นฐาน โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับของวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สิ่งที่ได้เห็นได้ (Artifacts)	4.36	0.33	มาก	3
2. ค่านิยมร่วม (Espoused Values)	4.46	0.31	มาก	2
3. สมมติฐานพื้นฐาน (Basic Underlying Assumptions)	4.49	0.37	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.44	0.31	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44$, S.D.=0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมมติฐานพื้นฐาน ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.37) รองลงมา คือ ค่านิยมร่วม ($\bar{X}=4.46$, S.D.=0.31) และ สิ่งที่ได้เห็นได้ ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.33) ตามลำดับ โดยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษานี้สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาในสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ทั้งในด้านความเชื่อ ค่านิยม และแนวปฏิบัติร่วมกันของบุคลากร ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

2.3 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาสหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ ดังแสดงในตารางที่ 5 - 7

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_{tot}	Y_1	Y_2	Y_3	Y_{tot}
X_1	1	.533**	.581**	.368**	.743**	.603**	.456**	.391**	.525**
X_2		1	.726**	.702**	.879**	.698**	.840**	.720**	.819**
X_3			1	.838**	.919**	.847**	.788**	.697**	.846**
X_4				1	.848**	.595**	.812**	.691**	.761**
X_{tot}					1	.807**	.852**	.735**	.868**
Y_1						1	.794**	.680**	.896**
Y_2							1	.806**	.941**
Y_3								1	.912**
Y_{tot}									1

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับ วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม ($r = .868$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับสูง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาจะมีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นตามไปด้วยเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความฉลาดทางปฏิบัติ (X_3) มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมในระดับสูง ($r = .846$) รองลงมา คือ ด้านความกล้าและความเสี่ยง (X_2) ($r = .819$) และด้านความรู้และคุณธรรม (X_4) ($r = .761$) ตามลำดับ ส่วนด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_1) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ($r = .525$) สำหรับวัฒนธรรมองค์กรรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมมีความสัมพันธ์กับ ค่านิยมร่วม (Y_2) ในระดับสูง ($r = .852$) รองลงมา คือ สิ่งที่เห็นได้ (Y_1) ($r = .807$) และ สมมติฐานพื้นฐาน (Y_3) ($r = .735$) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวม(Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	21.591	2	10.796	571.710	.000**
Residual	5.268	279	.019		
Total	26.860	281			

** $p < .01$ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 6 พบว่า แบบจำลองการถดถอยมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 571.710, p < .01$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .897 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของวัฒนธรรมองค์กร (Y_{tot}) โดยรวมได้ร้อยละ 80.40 ($R^2 = .804$; $Adjusted R^2 = .802$)

ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความฉลาดทางปฏิบัติ (X_3) และด้านความกล้าและความเสี่ยง (X_2) เป็นตัวแปรสำคัญที่สามารถร่วมกันพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 7 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา (Y_{tot})

ตัวแปรพยากรณ์ ตามลำดับการเข้าสมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
(ค่าคงที่)	-0.085	0.136	—	-0.623	.534
ความฉลาดทางปฏิบัติ X_3	0.606	0.044	0.530	13.746	.000**
ความกล้าและความเสี่ยง X_2	0.414	0.037	0.434	11.250	.000**

** $p < .01$ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 7 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการพยากรณ์ ได้แก่ ความฉลาดทางปฏิบัติ (X_3) และความกล้าและความเสี่ยง (X_2) ซึ่งมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยแบบไม่มาตรฐาน (Unstandardized Coefficients) สามารถเขียนสมการพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาโดยรวมในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้ $\hat{Y}_{tot} = -0.085 + 0.606X_3 + 0.414X_2$ และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้ $Z\hat{Y}_{tot} = 0.530Z(X_3) + 0.434Z(X_2)$

จากสมการคะแนนมาตรฐาน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านความฉลาดทางปฏิบัติ (X_3) มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษามากที่สุด ($\beta = .530$) รองลงมา คือ ด้านความกล้าและความเสี่ยง (X_2) ($\beta = .434$) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์และผลการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนที่นำเสนอไว้ก่อนหน้านี้ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริง การ

ตัดสินใจเชิงบริหาร และการประยุกต์ใช้ประสบการณ์ จะส่งผลต่อการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในระดับสูง

ผลการทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.39$, $S.D.=0.26$) จึงกล่าวได้ว่าสมมติฐานที่ 1 ได้รับการสนับสนุนจากผลการวิจัย โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความรอบรู้และคุณธรรม ความกล้าและความเสี่ยง ความฉลาดทางปฏิบัติ และความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44$, $S.D.=0.31$) จึงกล่าวได้ว่าสมมติฐานที่ 2 ได้รับการสนับสนุนจากผลการวิจัย โดยทุกองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ สิ่งที่เห็นได้ ค่านิยมร่วม และสมมติฐานพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์ฯ อย่างน้อย 1 ตัวแปร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับวัฒนธรรมองค์กรในระดับสูง ($r = .868$, $p < .01$) และผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่าตัวแปรด้านความฉลาดทางปฏิบัติ (X_3) และด้านความกล้าและความเสี่ยง (X_2) สามารถร่วมกันพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรโดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($R = .897$, $R^2 = .804$) ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าสมมติฐานที่ 3 ได้รับการสนับสนุนจากผลการวิจัย

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่การศึกษามีคุณลักษณะและพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาองค์กรทั้งในด้านการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในปัจจุบัน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ Sternberg (2006) ที่อธิบายว่าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องสามารถผสานความคิดสร้างสรรค์เข้ากับการตัดสินใจเชิงบริหารและการปฏิบัติจริง เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Mumford, Scott, Gaddis และ Strange (2002) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ความคิดเชิงระบบและความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงซับซ้อนในการขับเคลื่อน

องค์กร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรอบรู้และคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานด้วยความรู้ ความถูกต้อง และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ที่ระบุว่าผู้นำที่ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมจะสามารถสร้างความไว้วางใจ ความศรัทธา และความผูกพันของบุคลากรในองค์กรได้ (Brown, Treviño, & Harrison, 2005) รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins และ Judge (2017) ที่ระบุว่าจริยธรรมของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานในองค์กร อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่า ด้านความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น แม้จะยังอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจสะท้อนถึงข้อจำกัดของบริบทการบริหารสถานศึกษาในระบบราชการที่มีระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายกำกับกับการดำเนินงานค่อนข้างชัดเจน ส่งผลให้การแสดงออกด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารอาจมีขอบเขตจำกัด ทั้งนี้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Amabile (1996) และ Oldham และ Cummings (1996) ที่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ และนโยบายการบริหารอาจส่งผลกระทบต่อระดับการแสดงออกของความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรภาครัฐ

2. วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาในสหวิทยาเขตนวสรีนครินทร์มีบรรยากาศการทำงาน ค่านิยมร่วม และความเชื่อพื้นฐานที่เอื้อต่อการดำเนินงานและการพัฒนาองค์กร ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Schein (2010) ที่อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย 3 ระดับ ได้แก่ สิ่งที่เห็นได้ (Artifacts) ค่านิยมร่วม (Espoused Values) และสมมติฐานพื้นฐาน (Basic Underlying Assumptions) โดยผลการวิจัยพบว่า ด้านสมมติฐานพื้นฐานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรในสถานศึกษามีความเชื่อ ค่านิยม และกรอบแนวคิดร่วมกันในระดับลึก อันเป็นรากฐานสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Denison (1990) ที่พบว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง โดยเฉพาะในระดับค่านิยมและความเชื่อร่วม จะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรในระยะยาว รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cameron และ Quinn (2011) ที่ระบุว่าวัฒนธรรมองค์กรที่มีความชัดเจนและสอดคล้องกันจะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือ ความผูกพัน และความมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์และสามารถพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 โดยผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในระดับสูง และผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่า ด้านความฉลาดทางปฏิบัติ (Practical Intelligence) และด้านความกล้าและการยอมรับความเสี่ยง (Willingness to Take Risks) เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าความสามารถของผู้บริหารในการตัดสินใจเชิงปฏิบัติ การแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริง และการกล้าตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Schein (2010) ที่ระบุว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้าง รักษา

และเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรผ่านพฤติกรรม การตัดสินใจ และการสื่อสารในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Sternberg (1997, 2006) ที่อธิบายว่าความสำเร็จของผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับความรู้เชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียวแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในบริบทจริงหรือที่เรียกว่าความฉลาดทางปฏิบัติ รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mumford et al. (2002) ที่พบว่าผู้นำที่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงซับซ้อนและการตัดสินใจเชิงปฏิบัติจะสามารถกำหนดทิศทางองค์กรและสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อประสิทธิผลขององค์กรได้ ขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (2013) ที่ระบุว่าผู้นำที่มีความกล้าในการตัดสินใจและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม จะช่วยส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง การพัฒนา และนวัตกรรมในองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายทางการศึกษาและความคาดหวังของสังคมอย่างต่อเนื่อง

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้าง ความฉลาดทางปฏิบัติของผู้บริหาร ผ่านการฝึกอบรมเชิงสถานการณ์จริง การเรียนรู้จากกรณีศึกษา และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าในการตัดสินใจและสามารถบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยจัดให้มี ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ เครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ และระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจน
3. สถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร โดยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ การมีส่วนร่วม และความไว้วางใจร่วมกันของบุคลากร
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครูและบุคลากรผ่าน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิด ทดลองนวัตกรรม และสะท้อนผลการดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์

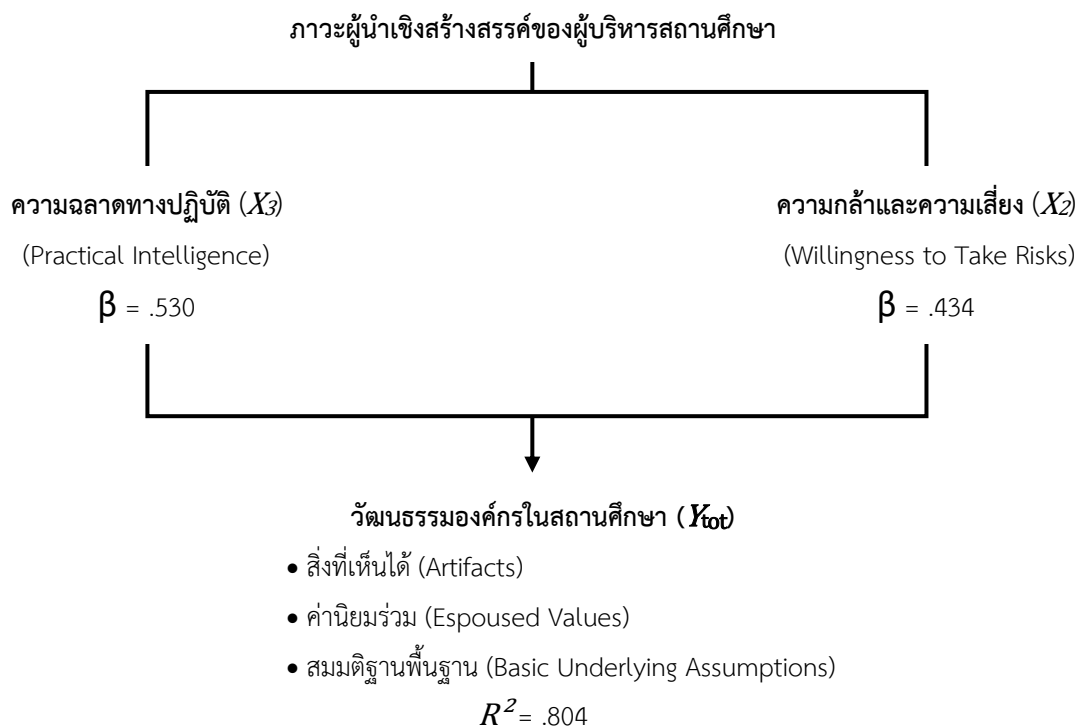
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำในรูปแบบอื่นเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หรือภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง เพื่อเปรียบเทียบอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาในมิติที่หลากหลายมากขึ้น

2. ควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบ ผสมผสาน (Mixed Methods) โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กับการวิจัยเชิงปริมาณ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อให้เข้าใจบริบท กระบวนการ และความหมายของวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาได้อย่างรอบด้าน

3. ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือบริบททางการศึกษาที่แตกต่าง เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยและเพิ่มความสามารถในการอ้างอิงผลการวิจัยในระดับนโยบายและการบริหารการศึกษา

จากผลการวิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โดยเฉพาะด้านความฉลาดทางปฏิบัติ และด้านความกล้าและความเสี่ยงในการตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โมเดลองค์ความรู้จากผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา

บรรณานุกรม

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). สุวีริยาสาส์น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *แนวทางการพัฒนาโรงเรียนในรูปแบบเครือข่ายและสหวิทยาเขต*. กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570)*. สำนักนายกรัฐมนตรี.

Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*. Westview Press.

Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.

Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly*, 13(6), 705–750.

Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607–634.

Puccio, G. J., Murdock, M. C., & Mance, M. (2005). *Creative leadership: Skills that drive change*. Sage Publications.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Sternberg, R. J. (1997). *Successful intelligence*. Plume.

Sternberg, R. J. (2003). *Wisdom, intelligence, and creativity synthesized*. Cambridge University Press.

Sternberg, R. J. (2006). The nature of creativity. *Creativity Research Journal*, 18(1), 87–98.

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.