

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4*

THE CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS TO BRAHMA VIHARA 4

ภาณุพงศ์ อุณาชาติ

Panupong Unnachart

จุฬารณณภรณ์ ธนะแพทย

Chulapunporn Thanaphaet

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

E-mail: panupong_un@kkumail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้งานในองค์กรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น โดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วย 1) เมตตา ความรัก ปราบปรามให้อยู่ดีมีสุขมีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์ไฟใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตพองใสบันเทิง 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วย ปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่ สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว

* Received 8 October 2022; Revised 14 October 2022; Accepted 25 October 2022

สมควรแก่เหตุอันตนประกอบเพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องในการนำไปปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารสถานศึกษา, พรหมวิหาร 4

Abstract

This academic paper aims to present the creative leadership of educational institute administrators according to Brahma vihara 4 principles. It is the ability to motivate or lead others in a visionary way. Stimulate and encourage experimentation within the organization to enable personnel in the organization to think outside the box, dare to think, dare to make decisions, be creative, find new approaches to management and communication within the organization. Have the ability to adapt and work processes in the organization, have the ability to adapt and work processes in the organization to be easy More flexible and flexible to different situations by using the 4 Brahma Vihara principles, which consist of 1) mercy, love, well wishing for him to be happy, have a mind that is friendly, and think of benefit to human beings and animals all over the face. 2) Kindness, compassion. thinking, helping to get out of suffering and focusing on the relief of suffering and suffering of all beings; 3) Mudita, the joy when others are well and happy. having bright and entertaining minds; 4) equanimity; which will allow him to live in the dharma according to his contemplated wisdom unbiased with love and hate consider the karma All the animals have done which should be good or bad appropriate for the cause as a guideline for educational institute administrators and related persons to apply in educational institution administration.

Keywords: Creative Leadership, Administrators, Brahma vihara 4



บทนำ

พลวัตของโลกในศตวรรษที่ 21 เกิดปัญหาแรงกดดันจากภายนอก โดยมีการเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทศนครติ ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรมและพฤติกรรมของประชากร ที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษา และการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาส ความเสมอภาคทางการศึกษา อีกทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการขาดจิตสาธารณะของคนไทย ปัญหาเหล่านี้ส่วนใหญ่ล้วนส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา จึงที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายที่เกิดขึ้น ความเป็นผู้นำในยุคที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ที่มีความสลับซับซ้อน ซ่อนเงื่อน ผู้นำจะต้องอาศัยกระบวนการคิดและการมองที่แตกต่างจากเดิม หรือการหาเส้นทางใหม่ (Path finding) อย่างมีวิสัยทัศน์ การมองโลกในแง่ดีมีความยืดหยุ่น มีความคิดเชิงสร้างสรรค์และมีจินตนาการ การมองโลกในแง่ดีจะช่วยให้เรารู้สึกมีความหวังและมั่นใจในการทำสิ่งต่าง ๆ ที่สำคัญต้องยอมรับความไม่แน่นอน พระพุทธเจ้าสอนว่าทุกสิ่งที่เกิดขึ้นในโลกล้วนอนิจจัง ไม่มีอะไรเที่ยงแท้แน่นอน เพราะฉะนั้นอย่ายึดมั่น ถือมั่น ถ้าคิดว่าจะชนะแล้วผลออกมาแพ้จะรู้สึกสิ้นหวัง แต่ถ้าเราปรับเปลี่ยนเป็นพลัง การสร้างหรือการค้นหาเส้นทางใหม่ (New path finding) อย่างมีวิสัยทัศน์เมื่อมองไม่เห็นทาง วิธีที่จะนำไปสู่เส้นชัย จงอย่าท้อถอยและสิ้นหวัง แต่ให้เปลี่ยนเป็นพลังสร้างเส้นทางหรือทางเลือกขึ้นมาใหม่ เพื่อเป็นทางเลือกหรือทางรอดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีวิสัยทัศน์ ทางใหม่ที่สร้างขึ้นมานั้นควรจะเป็นทางที่ถูกต้องปราศจากอคติ และศีลธรรมอันดีงาม การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ความเฉลียวฉลาด

และมีจินตนาการอาจเป็นสิ่งที่อยู่ภายใน จงจุดประกายและดึงศักยภาพที่มีอยู่ภายในนั้นออกมา (กิตติกาญจน์ ปฏิพัทธ์, 2555) ดังนั้นผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการทบทวนทัศนวิสัยใหม่ทางการบริหารและมีภาวะผู้นำที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์นั้น เป็นระบบความคิดเชิงอนกนัย (Divergent Thinking) ของมนุษย์ นั่นคือ การคิดที่มนุษย์เราสามารถที่จะคิดเรื่องเดียวนั้นได้หลายทิศทาง หลายแง่มุม และได้กว้างไกล ซึ่งลักษณะการคิดเช่นนี้จะนำไปสู่ความคิดเชิงบวก เช่น การคิดประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ หรือการค้นพบวิธีแก้ปัญหาได้สำเร็จ ซึ่งการคิดเช่นนี้ เป็นกระบวนการทำงานของสมองอย่างเป็นขั้นตอนและทักษะขั้นสูงของการคิด ประกอบไปด้วย การคิดริเริ่ม การคิดคล่อง การคิดยืดหยุ่น การคิดละเอียดลออ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถค้นพบแนวคิดใหม่จากข้อมูลที่มีอยู่เดิม และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่ทุกคนมีอยู่เหมือน ๆ กันให้กลายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ใหม่ๆ ที่แตกต่างออกไปได้ (Guilford, J. P., 1980) ดังนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงมีความสำคัญที่จะส่งเสริมคุณภาพของการคิดของทุกคนในชุมชน เพื่อสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้การสร้างวัฒนธรรมใหม่ และการปรับปรุงแก้ไขเงื่อนไขต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้ชุมชนมีโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาได้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างความสามารถของครูและบุคลากรให้กลายเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีผลงานที่สร้างสรรค์ (Ash, R. L. & Persall, M., 2000)

ในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยมหรือบริโภคนิยมที่แสวงหากำไรและมีการแข่งขันเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่งทั้งในเชิงบริหารงานและการพัฒนาองค์กรให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรจึงมีหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์หรือหลักการในการบริหารจัดการ

ในขณะเดียวกันก็มีนักวิชาการทางตะวันตกกำลังสนใจหลักการในทางพระพุทธศาสนามาผสมผสาน และประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการเพราะเขาถือว่าการที่จะใช้หลักการวิธีการ หรือเทคนิคของนักวิชาการชาวตะวันตก ซึ่งพัฒนาการบริหารจัดการมาไม่เกิน 100 ปีนั้นยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุ รวมทั้งมีผู้แพ้ผู้ชนะ เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งหวังกำไรและการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อนักวิชาการทางตะวันตกได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนาทำให้เขารู้ว่าศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืนและดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุข นั่นคือศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์ ดังนั้นในด้านการบริหารการศึกษาจึงนำการนำเอาหลักธรรมของพระพุทธศาสนามา ประยุกต์กับวิชาสมัยใหม่ทั้งนี้เพราะพุทธธรรม เป็น



นามธรรมสูงกว่าความรู้สมัยใหม่ใดๆ พุทธธรรมจึงสามารถควบคุมทั้งวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ทั้งหมด เมื่อองค์กรมีความมั่นคงแล้ว เราจะหยุดแค่นั้นไม่ได้ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เรียกว่า การ พัฒนาองค์กร สามารถทำได้ทั้งทางโลกและทางธรรม สำหรับการพัฒนาทางโลกนั้นมีวิธีการทำได้ หลากหลายรูปแบบ แต่สำหรับการพัฒนาองค์กรทางธรรม (Buddhist organization development) คือการใช้หลักธรรมเป็น เครื่องมือในการพัฒนาองค์กร ตัวแปรที่จะพัฒนานั้น ก็คือ องค์ประกอบหลักขององค์กรนั่นเอง เมื่อการพัฒนาทางโลกผสมผสานกับการพัฒนาทางธรรม ย่อมทำให้องค์กรนั้นเป็นองค์กรที่มีสันติภาพ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองได้ รักษาสมดุลของสิ่งแวดล้อม และเป็นองค์กรที่มีจิต วิญญาณหรือมีจิตสำนึกชุมชนนั่นเอง (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2550)

การใช้หลักพรหมวิหาร 4 กับการบริหารบุคลากรนั้นว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะทำให้องค์กรนั้นมีความก้าวหน้าพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืนในอนาคต เนื่องจากผู้บริหารได้นำหลักพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ได้รับความเป็นธรรมและความเสมอภาค สามารถได้รับผลงานตามงานที่ตนทำได้อย่างเต็มที่ และได้รับความดีความชอบอย่างเป็นธรรมสมเหตุสมผลตามผลงานของตนๆ ซึ่งตามแนวคิดเกี่ยวกับ การใช้หลักธรรมหลักการปกครองโดยทั่วไปตามแนวพระพุทธศาสนากำหนดได้เป็น 2 อย่าง คือ หลักนิเคราะห์และหลักประเคราะห์หลักแรก เป็นหลักการใช้ “พระเดช” เพื่อให้เกิดความสงบสุขในสังคมหลักที่สองเป็นหลักการเกี่ยวกับการส่งเสริมยกย่องให้เกียรติให้ กำลังใจหรือให้การบำรุงขวัญแก่ผู้ประพฤติดชอบโดยการให้บำเหน็จรางวัลเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งหน้าที่หรือประกาศเชิดชูเกียรติให้ปรากฏตามควรแก่ความดีความชอบ หลักการนี้ตรงกับการใช้ “พระคุณ” หลักทั้งสองอย่างนี้จำต้องใช้อย่างถูกต้องจึงจะเกิดผลดีตามความหมายของพรหมวิหาร 4 ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ คุณสมบัติประจำใจสำหรับ ผู้ใหญ่โดยมุ่งธรรมสูงส่งดุจพรหม ประกอบด้วย 1) เมตตา ความรัก ปราบปรามอยากให้เขามีสุขมีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความสงสารคิด ช่วยให้พ้นทุกข์ไฟใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วย ปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่ สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ (กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์, 2559)

ดังนั้นในบทความนี้บทความนี้จะนำเสนอภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วยเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามาปรับใช้ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้รับความเป็นธรรมและความเสมอภาค ส่งเสริมคุณภาพของการคิดของทุกคนในชุมชน เพื่อสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้การสร้างวัฒนธรรมใหม่ และการปรับปรุงแก้ไขเงื่อนไขต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้ชุมชนมีโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาได้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างความสามารถของครูและบุคลากรให้กลายเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สร้างสรรค์

ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคมและวัฒนธรรม และองค์การที่ปรับเปลี่ยนไปทั่วโลก มีแนวโน้มในอนาคตที่องค์กรมีความสามารถในการยืดหยุ่นมากขึ้นแต่ยังคงมีประสิทธิภาพสูงอยู่นั้น ทำให้ผู้บริหารยากที่จะใช้แนวทางบริหารแบบเดิมให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้อีกต่อไป ซึ่งการพัฒนาปรับปรุงใด ๆ จะเป็นไปไม่ได้โดยปราศจากการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำและภาวะผู้นำที่นักวิชาการมีความเห็นตรงกันในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่อนาคต คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552 : 36) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึงความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาด้วยการคิดต่างคิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554 : 25) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

Harris (2009) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ University of Warwick ได้สรุปแนวคิดสาระสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ ในหัวข้อ “Creative Leadership Developing future leader” ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะเกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงาน (Connecting) กับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน (Different) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา (Time)



ทรัพยากร (Resources) โอกาส (Opportunities) เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ (Result) ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่ สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการ (Method) ใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (Servant Leadership) ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคล (Connect) ที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น “เป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น” (e der hip without ego) โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ขององค์กร และความท้าทาย (Challenging) ที่สลับซับซ้อนมากกว่าการคงสภาพที่ เป็นอยู่แบบเดิม (Status Quo)

Palus และ Horth (2002: 25) ให้ความหมายว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่ เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบัน โดยใส่ใจที่จะเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักตั้งศักยภาพส่วนตนของทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กรหรือชุมชน มาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิดและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักริเริ่มความคิดที่ผ่านการตรวจสอบและทดสอบอย่างอิสระ และรู้จักการใช้กระบวนการของการเรียนรู้อย่างเป็นสาระบันเทิงเพื่อค้นหาความคิดใหม่ ๆ และรู้จักสังเคราะห์ทุกเนื้อหาและการกระทำที่ปรากฏ

Raelin (2002: 58) ได้อธิบายความหมายของความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดยรู้จักคัดสรรหรือแบ่งปันพลังอำนาจของตนให้กับสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนอย่างเต็มใจและเป็นธรรมชาติ อีกทั้งความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลเป็นผู้นำร่วมได้โดยที่การตัดสินใจหรือการกระทำใด ๆ ไม่ต้องขึ้นอยู่กับสมาชิกเพียงคนเดียวคนหนึ่งหรือผู้นำโดยตำแหน่งหรือผู้ริเริ่มความคิดทุก ๆ คนมีส่วนร่วมในความเป็นผู้นำ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำใหบุคคลากรในองค์กรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หา

แนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

Davar (กฤติยา เห่งนาเลน. 2545 : 25 ; Davar. 1994 : 256) ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) การบริหารแบบมุ่งงาน 2) การบริหารแบบมุ่งคนหรือคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 3) การแสดงออกอย่างเหมาะสม

Sternberg (2006: 2-12) ได้อธิบายไว้ในบทความวารสารหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับการตัดสินใจว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การตัดสินใจที่ชาญฉลาด 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีวิสัยทัศน์ และ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Robinson (2007: 45) ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) มีการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีอิสระในการคิด 4) เน้นการทำงานร่วมกัน และ 5) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

AbdulKalam (2007: 55) ได้สรุปไว้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กร 2) กล้าเสี่ยง 3) มีความสามารถในการแก้ปัญหา 4) มีความกล้าหาญที่จะตัดสินใจ และ 5) มีความโปร่งใส

Derboraunconar (2008: 581-614) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) มีความสามารถทางเข้าปัญหา 2) มีวิสัยทัศน์ และ 3) มีทักษะความชำนาญ

Moggridge (2008: Web Site) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) มุ่งเน้นงานเป็นหลัก 3) ความเป็นมืออาชีพ 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 5) เป็นนักประสานงาน

Stoll และ Tempered (2009: 12-18) ได้สรุปไว้ในบทความวารสารวิชาการหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับความท้าทายว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว 2) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 3) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล



พลุ เดชะรินทร์ (2553 : 52) ได้สรุปไว้ในผู้จัดการ 360 องค์กรรายสัปดาห์ในหัวข้อ “Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้นำในอนาคต” ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 2) ปรับกระบวนการในการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้น

นเรศ บุญช่วย (2555 : 25) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 1) การมีความรู้และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง 2) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม 3) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) การมีบุคลิกภาพที่ดี และ 5) การยอมรับในความแตกต่างและคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555 : 16) ได้สรุปว่าองค์กรที่จะมีคุณลักษณะหรือมีองค์ประกอบหลักสำหรับการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ต้องประกอบไปด้วย 1) การมีจินตนาการ 2) การมีความยืดหยุ่น และ 3) การมีวิสัยทัศน์

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2555 : 38) ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีทักษะการคิดวิเคราะห์ 2) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) มีจินตนาการ และ 4) การทำงานเป็นทีม

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม เพื่อเป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบัน โดยใส่ใจที่จะเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักดึงศักยภาพส่วนตนของทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนมาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิดและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรู้จักริเริ่มความคิดที่ผ่านการตรวจสอบและทดสอบอย่างอิสระ

แนวคิดเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำดังที่ปรากฏอยู่ในทศตปิยปาปริกสูตร (อง.จตุกก. (ไทย) 21/157/203) ว่า ผู้นำจะต้องประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้คือ

1) จักขุมา คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองสภาพเหตุการณ์ออกและ จะวางแผนเตรียมรับ หรือรุกได้อย่างไร

2) วิรุโรร คือเป็นผู้ชำนาญในงาน รู้จักวิธีการไม่บกพร่องในหน้าที่ที่ตนได้ รับผิดชอบ
3) นิสสยสัมปนโน คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีและได้รับความเชื่อถือจาก ผู้อื่น
เมื่อพูดถึงผู้นำแล้ว ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการที่จะไปเกี่ยวข้องกับปฏิบัติ ต่อ
สิ่งเหล่านั้นทุกอย่างให้ถูกต้อง และได้ผลดีองค์ประกอบเหล่านั้น คือ

1. ตัวผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติภายในของตนเอง เป็นจุดเริ่มและเป็นแกนกลางไว้
2. ผู้ตาม โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับผู้ตาม หรือเราอาจจะไม่เรียกว่า “ผู้ตาม” ใน
พุทธศาสนาไม่ได้นิยมใช้คำว่า ผู้ตาม เราอาจจะใช้คำว่า “ผู้ร่วมไปด้วยกัน”
3. จุดหมาย โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กันกับจุดหมายเช่นจะต้องมีความชัดเจน
เข้าใจถ่องแท้และแน่วแน่ในจุดหมายเป็นต้น
4. หลักการ และวิธีการโยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับหลักการ และวิธีการที่จะทำ
ให้สำเร็จผลบรรลุจุดหมาย

5. สิ่งที่จะทำ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสิ่งที่จะทำ
6. สถานการณ์โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม หรือสิ่งที่จะประสบ ซึ่ง
อยู่ภายนอก ว่าทำอะไรจะผ่านไปได้ด้วยดีในท่ามกลางสังคม สิ่งแวดล้อม หรือสิ่งที่ ประสบ
เช่น ปัญหา เป็นต้น นี่คือ องค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับผู้นำที่จะต้องพัฒนา ตนเองให้
มีคุณสมบัติที่จะทำให้เป็นผู้พร้อมที่จะปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นได้อย่างถูกต้องบังเกิด ผลดี (พระ
ธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2544: 2-4)

ในอังกุตตรนิกาย ปัญจกนิบาต ได้แสดงหลักธรรมสำหรับผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

1. ขมา คือ มีความอดทนต่อการปฏิบัติงานมีใจหนักแน่น ไม่ยอมตกใจ ความชั่ว
ไม่เกรงกลัวหรือมีอคติ 4 เมื่อจะต้องตัดสินใจและไม่หวั่นไหวเพราะโลกธรรม 8
2. ซาคติยะ คือ มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา มีความระมัดระวังไม่ประมาท ในการ
ปกครองชีวิตหน้าที่และการทำงาน
3. อุภูฏานะ คือ มีความขยันหมั่นเพียรต่อหน้าที่การทำงาน
4. ทหยา คือ มีจิตใจที่เอ็นดูรักใคร่ห่วงใยเข้าใจใส่ดูแลผู้ร่วมงาน
5. อิกขนา คือ เอาใจใส่ตรวจตรางานและหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ

หลักธรรมที่ยกมาแสดงไว้เหล่านี้ก็เพื่อให้เห็นถึงแนวคิดหรือคำสอนเกี่ยวกับการใช้
หลักธรรมกับการบริหารตามพระพุทธรูปศาสนาเท่านั้น อีกอย่างหนึ่ง คำว่านักบริหารนี้
ไม่ได้หมายเฉพาะเจาะจงเอาเพียงแค่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง แต่หมายรวมเอาผู้บริหารทุก



ระดับชั้น ตำแหน่งไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครองรัฐ ข้าราชการ บริษัทเอกชน หรือแม้แต่การบริหารองค์กร ที่เล็กที่สุดของสังคม คือครอบครัว ย่อมต้องอาศัยหลักธรรมในการบริหาร เช่นเดียวกันนี้ เพราะหลักธรรมเหล่านี้ล้วนมุ่งประโยชน์สุขทั้งแก่ตนเองผู้ปฏิบัติและสังคม รอบด้าน

แนวคิดเกี่ยวกับหลักพรหมวิหาร 4

พรหมวิหาร 4 หมายถึงธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติอันประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความชอบประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษยสัตว์ทั้งหลายโดย (พระราชมุนี (ประยุตต์ปยุตโต), 2528 : 148-149)

พรหมวิหาร 4 แปลว่า ทิอยู่พรหม แปลว่า ประเสริฐ คำว่า พรหมวิหาร หมายความว่า เอาใจจับอยู่ในอารมณ์แห่งความประเสริฐหรือเอาใจไปขังไว้ในความดีที่สุดซึ่ง มีคุณธรรม 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา โดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ พรหมวิหาร 4 ความหมาย คุณสมบัติประจำใจสำหรับผู้ใหญ่โดยมุ่งธรรมสูงส่งดุจพรหม พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเครื่อง เป็นอยู่ของผู้เป็นใหญ่ ผู้ประเสริฐ ผู้เป็นครู (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548: 32)

พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของผู้ใหญ่ (ผู้บังคับบัญชา) ที่ควรถือปฏิบัติเป็นนิตยมี 4 ประการ คือ

1. เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาจะให้อื่นมีความสุขด้วยจิตอันแผ่ไมตรีและคิด ทำประโยชน์แก่อื่นและสิ่งอื่น ซึ่งเป็นความรักใคร่ที่ปราศจากราคะความกำหนด ความรัก ความหวังดีความปรารถนาดีนั้น เป็นการแสดงออกซึ่งมิตรภาพไมตรีของมนุษย์ที่มีต่อกัน ตลอดถึงสัตว์และธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ด้วยต้องการมุ่งหวังแต่ความสุขแก่เขา ไม่หวัง ผลประโยชน์ตอบแทนสิ่งอื่นใดนอกจากให้เขาเป็นสุข โดยการแสดงออก 3 ทาง ได้แก่

ก) เมตตากายกรรม เมตตาทางกาย คือ การกระทำ และการแสดงออกทางกายที่ประกอบด้วยเมตตา

ข) เมตตาวาจากรรม เมตตาทางวาจา คือ การพูดเจรจาถ้อยคำที่ประกอบด้วยเมตตา

ค) เมตตามโนกรรม เมตตาทางใจ คือ มีจิตใจที่มุ่งหวังดีมีเจตนาดีต่อผู้อื่นและสิ่งอื่น

2. กรุณา ความสงสาร คิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ยากความเดือดร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง

3. มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข มีจิตใจผ่องใสบันเทิงประกอบด้วยความชื่นบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีเมื่อเขาได้ดีมีสุข มีความเจริญอกงามยิ่ง ๆ ขึ้นไป เมื่อเห็นเขาทำความดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย พร้อมที่จะช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุน

4. อุเบกขา วางตนเป็นกลาง ไม่ดีใจ ไม่เสียใจ เมื่อผู้อื่นถึงวิบัติมีทุกข์และยัง รวมถึงความวางใจเป็นกลาง อันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตาชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้ผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัย

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องสร้างความสมดุลในวิธีปฏิบัติต่อลูกน้องตามหลักพรหมวิหาร 4 คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตา ที่ให้กับลูกน้องด้านหนึ่ง กับ อุเบกขา คือความเป็นกลางไม่ยอมให้ลูกน้องละเมิดกฎเกณฑ์กติกาในงานอีกด้านหนึ่ง การเมตตากรุณาลูกน้องมากเกินไปจนทำให้เสียหลักกติกาการทำงาน หรือ การยึดแต่หลักกติกาการทำงานโดยเคร่งครัดอย่างเดียวจนตีปราศจากความเมตตากรุณาต่อ ลูกน้อง ล้วนแล้วแต่ทำให้เสียสมดุลที่ส่งผลให้งานเสียหายทั้งนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หัวหน้าที่ดีต้องไม่ทำ

ดังนั้นการเป็นผู้นำนั้น ต้องเป็นผู้มีปัญญา มีประสบการณ์ เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีผู้นำประสานคนภายในดุลยภาพแห่งธรรม หลักธรรมสำคัญ ที่ชาวพุทธรู้จักกันดีซึ่งผู้นำแน่นอนว่าจะต้องมีแม้จะเป็นเรื่องง่าย ๆ พ้น ๆ ก็ขาดไม่ได้หลักธรรมนั้นเรารู้กันดีว่า คือ พรหมวิหาร 4 ประการ พรหมวิหารเป็นธรรมสำหรับทุกคนที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ในฐานะเป็น “พรหม” คือเป็นผู้มีศักยภาพในการที่จะสร้างสรรค์และธำรงรักษาสังคมไว้โดยเฉพาะสำหรับผู้นำนั้นแน่นอนว่าจะต้องเป็นแบบอย่างที่จะต้องมีการพรหมวิหาร 4 ประการ เพราะพรหมวิหารนั้นเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่

สรุป

การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ นั้นจำเป็นต้องมีบุคลิกลักษณะหรือพฤติกรรมในการแสดงออกด้านการมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ และมีความยืดหยุ่น ได้แก่ การสร้างโอกาสการ



เรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจและจูงใจส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานในองค์กรให้มี ความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ได้ดีมากขึ้น เป็นต้น โดยผู้บริหารทั้งหลายต้องสร้างคุณสมบัติการเป็นมิตรที่ดีให้มีในตนเองตามหลัก พรหมวิหาร 4 ประการซึ่งก็คือเป็นธรรมสำหรับทุกคนที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ในฐานะเป็น “พรหม” คือเป็นผู้มีศักยภาพในการที่จะสร้างสรรค์และดำรงรักษาสังคมไว้โดยเฉพาะสำหรับผู้นำนั้นแน่นอนว่าจะต้องเป็นแบบอย่างที่ต้องมีพรหมวิหาร 4 ประการ เพราะพรหมวิหารนั้นเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่

เอกสารอ้างอิง

กรองทิพย์ นาควิเชตร.(2552). ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. สมุทรปราการ : อีรสาส์นพับลิวเซอร์.

กระทรวงศึกษาธิการ.(2548). การพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาตามระบบคุณธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์. (2559). การปรับใช้หลักพรหมวิหาร 4 กับการบริหารบุคลากร. Journal of Roi Kaensarn Academi. 1(2). 38-49: กรกฎาคม – ธันวาคม.

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์. วิทยานิพนธ์ปร.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น

กฤติยา เห่งนาเลน. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงานบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการกับผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ พย.ม. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีระ รุญเจริญ. (2554). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

นเรศ บุญช่วย. (2555). แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระ

- พรมราชูปถัมภ์. 6(3): 25-26: กันยายน-ธันวาคม.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2540). พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม. กรุงเทพมหานคร: กรมการปกครอง.
- _____. (2544). ผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : มติชน.
- พระราชวรมณี (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2528). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พลุ เดชะรินทร์. (2553). Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้ผู้นำในอนาคต. <http://www.moe.go.th>. 11 กรกฎาคม 2562.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2555). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2550). ทฤษฎีสังคมวิทยา เนื้อหาและแนวการใช้ประโยชน์เบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Abdulkalam, S. E. (2007). Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator. Master's Thesis. Ohio: Ohio University.
- Ash, R. L. & Persall, M. (2000). The principal as chief learning officer. Developing teacher leaders. NASSP Bulletin: May.
- Derboraunconar, S. Leadership Development: A Review in Context. The Leadership Quarterly. 11(4) : 581-614, 2008.
- Guilford, J. P. (1980). Traits of Creativity. Edited P.E. Vernon. Harmondsworth. Middiesx: Penguin Book.
- Harris, A. (2009). .Creative Leadership. Journal of Management in Education. 23(1) : 9-11.
- Moggridge, J. (2019). Creative Leadership. 2008. From <<http://creativeleadership.com/2012/09/11/in-memory-of-derboraunconar>>. July 11.
- Palus, Certo and J. Horth. (2002). Modern Management. New York: McGraw-Hill.
- Raelin, J.K. (2002). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of a Conditions of Trust Inventory. Journal of Management.



17(3): 58-59.

Robinson, K. (2019). Ken Robinson On the Principles of Creative Leadership.

Retrieved. October 27, 2014. <[http://www.fastcompany.com/](http://www.fastcompany.com/1764044/kenrobinsonprinciples-creative-leadership)

1764044/kenrobinsonprinciples-creative-leadership>. 2007. July 11.

Sternberg, R.J. (2006). Creative Leadership: It's a Decision. *Journal of Leadership*.

36(2): 22-24.

Stoll, L. and J. Tempered. (2009). Creative Leadership Teams. *Journal of*

Management in Education. 23(1) : 12-18.