



ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
Creative Leadership Based on Yonisomanasikāra of School Administrators
under Roi Et Primary Educational Service Area Office 2

ปภาวี มุลขารี
พระเมธีวชิราภรณ์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
Paphawee Mulcharee
Phrametheewacharaphon
Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus, Thailand
Email: beampaphawee21@gmail.com

รับบทความ: 12 กันยายน 2568; แก้ไขบทความ 30 ตุลาคม 2568; ตอรับบทความ: 2 พฤศจิกายน 2568
Received: September 12, 2025; Revised: October 30, 2025; Accepted: November 2, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จำแนกตาม ตำแหน่ง การศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน 3) กำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวน 347 คน โดยเลือกจากประชากรทั้งหมด 3,568 คน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามมีความเชื่อมั่น ทั้งฉบับเท่ากับ 0.89 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ทดสอบ ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) และวิธีการวิเคราะห์เชิง เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก จัดเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านจินตนาการ ด้านการแก้ปัญหา และด้าน ความยืดหยุ่น 2) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นจำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามการศึกษาไม่แตกต่างกัน 3) การกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นและคิดอย่างรอบ ด้าน ออกแบบรูปแบบการเรียนรู้ที่บูรณาการเทคโนโลยี ปลูกฝังให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าฝัน และกล้า ทดลอง วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ และประเมินผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์; หลักโยนิโสมนสิการ; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the creative leadership based on the principal of Yonisomanasikāra of school administrators, 2) to compare the level of creative

leadership based on the principal of Yonisomanasikāra of school administrators, classified by position, education, and work experience 3) to study the guidelines for developing creative leadership based on the principal of Yonisomanasikāra of school administrators. The sample consisted of 347 administrators and teachers, selected from a total population of 3,568 people using a simple random sampling method using lottery. The research instruments were questionnaires with a reliability of 0.89. The statistics used for data analysis were percentage, mean, and standard deviation. The statistics used for hypothesis testing were t-test (Independent Samples) and one-way ANOVA using the F-test statistic, If a statistically significant difference of .05 was found, the difference of the paired means was tested using Scheffe's Method, and content analysis methods.

The results showed that: 1) The level of creative leadership according to the principal of Yonisomanasikāra of school administrators, was at a high level overall. When considering each aspect, from highest to lowest mean, they were vision, imagination, problem solving, and flexibility. 2) The results of the comparison of opinions on creative leadership according to the principal of Yonisomanasikāra of school administrators, classified by position and the work experience is statistically significantly different at the .05 level. The classification by education level is not different. 3) Suggestions for creative leadership guidelines based on the principle of Yonisomanasikāra of school administrators From interviews with school administrators, it was found that administrators should adjust their visions to be consistent with the changing context, be open to listening to opinions and thinking comprehensively, design learning formats that integrate technology, instill teachers and personnel with the courage to think, dream, and experiment, systematically analyze problems, and evaluate results for continuous improvement.

Keywords: Creative Leadership; Yonisomanasikāra; School Administrators

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นกระแสที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน โดยเฉพาะการเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัลและกระแสโลกาภิวัตน์ที่ส่งผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อการบริหารจัดการองค์กรและระบบการศึกษาในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและท้าทายมากขึ้น ทำให้การใช้วิธีการบริหารหรือการจัดการเรียนรู้แบบดั้งเดิมไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ในบริบทดังกล่าว การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการเตรียมความพร้อมให้กับเยาวชนของชาติ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตและทำงานได้อย่างมีคุณภาพในโลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนกระบวนการสอนจากรูปแบบการถ่ายทอดความรู้เชิงเนื้อหาไปสู่กระบวนการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์ และเน้นการพัฒนาทักษะที่หลากหลาย ทั้งการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่ (จตุรงค์ พยอมน้อย, 2568) การ

จัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมุ่งเน้น “การเรียนรู้เพื่อสร้างคุณค่า” (Value-Based Learning) โดยเน้นให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น และใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ขณะที่องค์การยูเนสโก (UNESCO, 2021) ได้เสนอแนวคิด “การศึกษาอนาคต” (Futures of Education) ซึ่งระบุว่า การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ควรผสมผสานความรู้ทางวิชาการกับทักษะชีวิต การอยู่ร่วมกัน และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสร้างพลเมืองโลกที่มีศักยภาพในการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ในศตวรรษที่ 21 โลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่ซับซ้อน ไม่แน่นอน และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวและนำพาองค์กรให้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) จึงกลายเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ เพราะเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการใช้ความคิดอย่างมีจินตนาการ การคิดเชิงระบบ และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่องค์กร (James & Connolly, 2000, p. 140) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่ได้เกิดขึ้นจากแรงบันดาลใจหรือความคิดริเริ่มเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยกระบวนการคิดอย่างลึกซึ้ง มีเหตุผล และเป็นระบบ เพื่อให้การสร้างสรรคนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ถูกต้องและยั่งยืน หลักโยนิโสมนสิการในพระพุทธศาสนา จึงเป็นกลไกทางปัญญาที่สามารถสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะโยนิโสมนสิการเป็นการ “คิดโดยแยกกาย” คือ การคิดอย่างมีเหตุผล มีระบบ และมีจุดมุ่งหมาย โดยมุ่งให้เกิดความเข้าใจเชิงลึกในปัญหาและทางออกที่เหมาะสม (พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต, 2541)

การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักโยนิโสมนสิการในการวิเคราะห์และตัดสินใจ จะสามารถสร้างความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่มีฐานบนเหตุผลและข้อมูลจริง แทนการคิดแบบอาศัยสัญชาตญาณเพียงอย่างเดียว โยนิโสมนสิการประกอบด้วยวิธีการคิด 4 ประการ ได้แก่ อุบายมนสิการ (การใช้กลยุทธ์อย่างแยกกายเพื่อบรรลุเป้าหมาย), ปณมนสิการ (การวิเคราะห์ข้อมูลตั้งแต่ต้นเหตุ), การณมนสิการ (การพิจารณาเหตุและผลอย่างรอบด้าน), และ อุปาทกมนสิการ (การใช้เหตุผลแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างเหมาะสม) ซึ่งแต่ละวิธีคิดต่างมีบทบาทในการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ทั้งในด้านการมองภาพรวม การสร้างนวัตกรรม และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Seyfarth, 1999) การบูรณาการโยนิโสมนสิการเข้ากับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จึงทำให้ผู้บริหารสามารถคิดเชิงวิพากษ์ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาอย่างลึกซึ้ง และออกแบบแนวทางแก้ไขอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิผล นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในยุคโลกาภิวัตน์ (วิเชียร วงศ์คำจันทร์, 2553) ดังนั้น การฝึกฝนโยนิโสมนสิการจึงเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะช่วยหล่อหลอมให้ผู้นำสามารถ “คิดเป็น เห็นทางออก และสร้างสรรค์ได้อย่างมีเหตุผล” อันนำไปสู่การบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ 8 อำเภอ มีจำนวนสถานศึกษา 332/1 โรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษา 229 คน (ข้อมูล 30 มิถุนายน 2566) โดยมุ่งเป็นองค์กรชั้นนำที่ส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานการศึกษาชาติบนพื้นฐานความเป็นไทย สำนักงานฯ จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570 กำหนดวิสัยทัศน์เป็นองค์กรคุณภาพ บริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศและพัฒนาผู้เรียนเต็มศักยภาพตาม

มาตรฐานสากล พร้อมพันธกิจพัฒนาผู้เรียน เพิ่มคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน และส่งเสริมสถานศึกษาให้พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ (สำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2, 2567) โดยมีเป้าประสงค์ให้ผู้เรียนและบุคลากรมีความพร้อมรับมือกับภัยพิบัติและวิถีชีวิตใหม่ กลยุทธ์สำคัญคือการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่จึงต้องคิดใหม่ ทำใหม่ มองอนาคตอย่างชัดเจน และมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งเป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาเล็งเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารและการพัฒนาบุคลากรในองค์กรการศึกษา การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักโยนิโสมนสิการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและข้อเสนอแนะแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในทุกระดับ ทั้งนี้ผลการวิจัยจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักคิดเชิงเหตุผลและคุณธรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จำแนกตาม ตำแหน่ง การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ

วิธีดำเนินการวิจัย

- การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้
1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวนทั้งสิ้น 3,568 คน
 2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 347 คน โดยใช้ตารางการประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610) และเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยการเทียบสัดส่วน (Simple Random Sampling)
 3. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)
 4. ด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ ที่ได้จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของเพ็ญภา ศรีภูธร (2562, หน้า 18) เสาวนีย์ เกียรติพรศักดิ์ (2566, หน้า 7-8) แก้วมณี ปัทมะ (2564, หน้า 20-21) ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559, หน้า 39) นงนุช จันทรัสัย (2555, หน้า 5-6) Parker and Jeanette (2004) Robinson (2007, p. 45) และ Stoll and Tempered (2009, pp. 12-18) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น 3) จินตนาการ 4) การแก้ปัญหา หลักโยนิโสมนสิการ ประกอบด้วย ลักษณะการคิด 4 ประการ ได้แก่ 1) อุบายมนสิการ 2) ปณมนสิการ 3) การณมนสิการ 4) อุปาทกมนสิการ
 4. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

1. แบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือเพื่อการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีลิเคิร์ต (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

2. แบบสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายถึง กลุ่มคนที่ผู้วิจัยเลือกมาเพื่อให้ข้อมูลเชิงลึก ซึ่งก็คือบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมทั้งหมด 5 คน โดยเลือกมาจากโรงเรียนที่มีผลงานโดดเด่นหรือมีแนวทางการดำเนินงานที่ถือว่าเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน (ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครู 1 คน) กระบวนการคัดเลือกใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกผู้ที่ตรงกับคุณสมบัติเฉพาะที่ต้องการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกและเหมาะสมต่อวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยทั้งหมดอยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสืออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด เพื่อเสนอต่อผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปเสนอแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและการให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ โดยในการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามในรูปแบบ Google Form และส่งให้กลุ่มตัวอย่างผ่านทาง Application LINE เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการตอบกลับ

3.3 สำหรับการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมแบบสัมภาษณ์เสนอแก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลเชิงลึก จากนั้นผู้วิจัยได้ประสานกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางโทรศัพท์เพื่อนัดหมายวันและเวลาที่เหมาะสมในการสัมภาษณ์

3.4 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามวันและเวลาที่นัดหมาย พร้อมบันทึกข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์สถานภาพกลุ่มตัวอย่างด้วยค่าความถี่และร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

4.4 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยการวิเคราะห์เนื้อหาแยกประเด็นคำตอบเป็นหมวดหมู่และสรุปเป็นความเรียง

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.08	0.86	1	มาก
2. ด้านความยืดหยุ่น	4.01	0.88	4	มาก
3. ด้านจินตนาการ	4.04	0.84	2	มาก
4. ด้านการแก้ปัญหา	4.02	0.85	3	มาก
รวมเฉลี่ย	4.04	0.86	-	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.04, S.D. = 0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ย 4.08, รองลงมาคือ ด้านจินตนาการ มีค่าเฉลี่ย 4.04, ด้านการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ย 4.02 และด้านความยืดหยุ่น มีค่าเฉลี่ย 4.01 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จำแนกตามตำแหน่ง และการศึกษา

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จำแนกตามตำแหน่ง

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตาม หลักโยนิโสมนสิการของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ตำแหน่ง				t	Sig
	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.32	0.69	3.98	0.67	4.11	.000*
2. ด้านความยืดหยุ่น	4.28	0.66	3.90	0.71	4.74	.000*
3. ด้านจินตนาการ	4.24	0.68	3.96	0.63	3.48	.001*
4. ด้านการแก้ปัญหา	4.22	0.66	3.93	0.66	3.69	.000*
รวมเฉลี่ย	4.26	0.67	3.94	0.67	4.31	.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูงกว่าครูผู้สอน เนื่องจาก มีบทบาทที่ต้องใช้การคิดเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจมากกว่า, มีประสบการณ์ในการจัดการปัญหาและนวัตกรรมมากกว่า, และประยุกต์ใช้โยนิโสมนสิการได้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้สามารถสร้างแนวคิด วิสัยทัศน์ และนวัตกรรมการบริหารที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่า

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จำแนกตามการศึกษา

การบริหารงานบุคคลตามหลัก โยนิโสมนสิการ	การศึกษา				t	Sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.12	0.67	4.05	0.70	.867	.386
2. ด้านความยืดหยุ่น	4.06	0.71	3.97	0.72	1.179	.239
3. ด้านจินตนาการ	4.10	0.64	4.01	0.66	1.179	.239
4. ด้านการแก้ปัญหา	4.09	0.69	3.98	0.66	1.474	.141
รวมเฉลี่ย	4.09	0.68	4.00	0.69	1.271	.205

จากตารางที่ 3 การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จำแนกตามการศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลัก โยนิโสมนสิการของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	8.415	2	4.207	9.246	.000*
	ภายในกลุ่ม	156.542	344	.455		
	รวม	164.957	346			
2. ด้านความยืดหยุ่น	ระหว่างกลุ่ม	11.280	2	5.640	11.594	.000*
	ภายในกลุ่ม	167.348	344	.486		
	รวม	178.628	346			
3. ด้านจินตนาการ	ระหว่างกลุ่ม	5.911	2	2.956	7.079	.001*
	ภายในกลุ่ม	143.632	344	.418		
	รวม	149.543	346			
4. ด้านการแก้ปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	6.393	2	3.197	7.280	.001*
	ภายในกลุ่ม	151.037	344	.439		
	รวม	157.430	346			

จากตารางที่ 4 พบว่า การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. สรุปผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ และได้รับการคัดเลือกผลงานวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการเชิงคุณธรรม การคิดเชิงระบบ และนวัตกรรมทางการศึกษา จำนวน 5 คน ดังนี้

3.1 ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ที่ตั้งอยู่บนคุณธรรมและมุ่งประโยชน์ส่วนรวม พร้อมถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างสร้างสรรค์เพื่อสร้างแรงบันดาลใจแก่ครู บุคลากร และชุมชน โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และปรับให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ใช้หลักโยนิโสมนสิการในการรับฟังความคิดเห็นและคิดอย่างรอบด้านเพื่อการตัดสินใจที่เหมาะสม

3.2 ด้านความยืดหยุ่น ผู้บริหารควรมีแกนหลักของอุดมการณ์ที่มั่นคงแต่สามารถปรับวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้ การใช้โยนิโสมนสิการช่วยให้สามารถพิจารณาทางเลือกต่างๆ อย่างมีสติและเหตุผล ทำให้การบริหารงานมีความคล่องตัวและสามารถตอบสนองต่อความท้าทายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3.3 ด้านจินตนาการ ผู้บริหารควรส่งเสริมการใช้จินตนาการเชิงสร้างสรรค์เพื่อคิดนอกกรอบ ออกแบบรูปแบบการเรียนรู้ที่บูรณาการเทคโนโลยี และพัฒนาอัตลักษณ์ของโรงเรียนโดยไม่ยึดติดกรอบเดิม นอกจากนี้ยังควรปลูกฝังให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าฝัน และกล้าทดลอง โดยยึดหลักโยนิโสมนสิการในการใช้เหตุผลควบคู่กับความคิดสร้างสรรค์

3.4 ด้านการแก้ปัญหา ผู้บริหารควรวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและลึกซึ้ง ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบทางเลือกและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา พร้อมทบทวนและประเมินผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยโยนิโสมนสิการเพื่อการตัดสินใจที่รอบคอบและมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้หลักโยนิโสมนสิการอย่างเหมาะสม โดยคิดอย่างมีเหตุผล วิเคราะห์เป็นระบบ และเปิดใจรับฟังรอบด้าน ส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก การสนับสนุนจากสำนักงานเขตพื้นที่และบริบทโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นช่วยเสริมการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงสามารถประยุกต์ใช้โยนิโสมนสิการได้ทั้งด้านวิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น จินตนาการ และการแก้ปัญหา อย่างไรก็ตามยังมีส่วนว่างในการพัฒนาการมีส่วนร่วม การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการส่งเสริมการคิดเชิงเหตุผล หากได้รับการยกระดับอย่างเป็นระบบ จะช่วยขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษานวพลละอง รัตนจันทร์ (2561) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง เนื่องจากการใช้การคิดอย่างมีเหตุผล การวิเคราะห์เชิงระบบ และการตัดสินใจอย่างมีวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Sternberg (2003) ที่ระบุว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เกิดจากการผสมผสานระหว่างการคิดวิเคราะห์ (analytical thinking) และการคิดริเริ่ม (creative thinking)” อันเป็นพื้นฐานเดียวกับหลักโยนิโสมนสิการที่เน้นการพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ ในทำนองเดียวกันผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานของ อุทัยวรรณ ปัญญาภูมิไกร (2563) ซึ่งพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์และเปิดรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม มีแนวโน้มใช้การคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลและจินตนาการร่วมกันในการบริหาร ส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูงกว่ากลุ่มครูผู้สอน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ประสบการณ์และบทบาทในการตัดสินใจระดับนโยบาย มีผลต่อการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์อย่างชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิด การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning Theory) ของ Kolb (1984) ที่อธิบายว่าผู้นำจะพัฒนา

“ความคิดเชิงซับซ้อน” จากการสะสมประสบการณ์จริงและการสะท้อนคิดอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ แตกต่างบางส่วนจากงานของ สุพัตรา ศรีวงศ์ (2562) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้เหตุผลว่า ผู้บริหารยังขาดการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรมและการมีส่วนร่วมของครู ซึ่งอาจเป็นเพราะบริบทของโรงเรียนในจังหวัดขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อนด้านโครงสร้างและระบบงานมากกว่า ในขณะที่บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีลักษณะความสัมพันธ์แน่นแฟ้นและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารและครู ทำให้เกิดบรรยากาศการคิดเชิงสร้างสรรค์ร่วมกันได้ดีกว่า

โดยสรุป ผลการวิจัยนี้จึง สอดคล้องกับแนวคิดของอมรรัตน์ งามบ้านผือ (2560) ที่มองว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการผสมผสานระหว่าง “การคิดเชิงจินตนาการ” และ “การไตร่ตรองอย่างมีเหตุผล” ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการคิดแบบโยนิโสมนสิการในพระพุทธศาสนา ทั้งในด้านการวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบ (การณมนสิการ) และการใช้กลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (อุบายมนสิการ) จึงทำให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2. ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน แต่ไม่แตกต่างกันตามระดับการศึกษา ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ลักษณะของตำแหน่งงานมีอิทธิพลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารมีโอกาสเข้าถึงข้อมูล แผนงาน และกระบวนการคิดเชิงโยนิโสมนสิการในเชิงลึกมากกว่าครูผู้สอน จึงสามารถสะท้อนความคิดเห็นในมิติของการคิดอย่างมีเหตุผล การพิจารณาอย่างรอบคอบ และการเชื่อมโยงเหตุปัจจัยได้ชัดเจนกว่า นอกจากนี้ ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานมากมักพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และการแก้ปัญหาได้รอบด้าน ส่งผลให้สามารถประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ลึกซึ้งกว่า ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานของเพ็ญภา ศรีภูธร (2562) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นถึง ความแตกต่างในประเด็นตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน ซึ่งอาจเกิดจากบริบทของพื้นที่และนโยบายทางการบริหารที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้บทบาทของผู้บริหารต้องใช้การคิดเชิงโยนิโสมนสิการอย่างเข้มข้นในการวางแผนและตัดสินใจมากขึ้น ในทางทฤษฎี ผลดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวคิดของพุทธทาสภิกขุ (2543) ที่อธิบายว่า “โยนิโสมนสิการ” เป็นกระบวนการคิดอย่างแยกคายโดยอาศัยเหตุผลและการพิจารณาองค์ประกอบอย่างรอบด้าน ซึ่งมักเกิดจากประสบการณ์ตรงและการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง จึงอธิบายได้ว่าทำไมผู้ที่มีประสบการณ์มากจึงมีแนวโน้มแสดงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้เด่นชัดกว่า ในขณะที่ระดับการศึกษาไม่ปรากฏผลแตกต่าง เพราะทุกกลุ่มทำงานภายใต้บริบทและระบบบริหารเดียวกัน ซึ่งเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงมากกว่าความรู้เชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้ ผลการวิจัยยัง แตกต่างบางส่วนจากงานของอารีย์ ชูศรี (2564) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารที่มีการศึกษาสูงมักใช้การคิดเชิงเหตุผลและวิพากษ์มากกว่า ซึ่งอาจเกิดจากความแตกต่างของบริบททางการบริหารและระดับสถานศึกษา กล่าวคือ งานวิจัยของอารีย์เน้นโรงเรียนขนาดใหญ่ในเขตเมือง ขณะที่งานวิจัยนี้ศึกษาจากกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาในพื้นที่ต่างจังหวัดที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ภาคสนามมากกว่า

กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยฉบับนี้ช่วยขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ โดยชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านตำแหน่งและประสบการณ์ทำงานมีอิทธิพลต่อการพัฒนากระบวนการคิดเชิงเหตุผลและสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรนำไปพิจารณาในการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมผู้บริหารในอนาคต

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ พบว่า ผู้บริหารควรปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นและคิดอย่างรอบด้าน ออกแบบรูปแบบการเรียนรู้ที่บูรณาการเทคโนโลยี ปลุกฝังให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าฝัน และกล้าทดลอง วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ และประเมินผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการศึกษาในปัจจุบัน นอกจากนี้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความรับผิดชอบร่วมกันในองค์กร การพัฒนาที่ต่อเนื่องยังเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้โรงเรียนสามารถปรับตัวได้อย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของนันทวรรณ งามแสง (2565, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของงานที่ถูกต้องชัดเจน ร่วมกันให้ครูรู้จักการแก้ปัญหาตามสถานการณ์ มีมุมมองหรือภาพอนาคต หรือมีวิสัยทัศน์ที่มองไปข้างหน้าอย่างชัดเจน

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ที่ได้รับจากแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ พบว่า การมีวิสัยทัศน์ที่ตั้งอยู่บนคุณธรรมและมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นรากฐานสำคัญของการบริหาร พร้อมถ่ายทอดอย่างสร้างแรงบันดาลใจและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม อีกทั้งผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่น ยึดมั่นในอุดมการณ์แต่ปรับวิธีการให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง การใช้จินตนาการเชิงสร้างสรรค์ช่วยให้สามารถคิดนอกกรอบ ออกแบบการเรียนรู้ที่ทันสมัย และสร้างอัตลักษณ์โรงเรียนได้อย่างโดดเด่น พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดและกล้าทดลอง นอกจากนี้การแก้ปัญหาควรทำอย่างเป็นระบบ มีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย และใช้โยนิโสมนสิการเป็นฐานคิดเพื่อตัดสินใจอย่างรอบคอบ สุดท้ายควรมีการทบทวนผลลัพธ์และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารอย่างยั่งยืน แสดงดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ ใช้เหตุผลในการวิเคราะห์และตัดสินใจ โดยเชื่อมโยงกับการบริหารในบริบทจริง ทั้งในด้านการวางวิสัยทัศน์ การแก้ปัญหา และการสร้างนวัตกรรมในการจัดการศึกษา

1.2 สถานศึกษาควรผลักดันให้การนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้นำทางการศึกษาให้มีความรอบคอบ ลึกซึ้ง และตัดสินใจโดยคำนึงถึงเหตุผลและประโยชน์ส่วนรวมอย่างแท้จริง

2. ข้อเสนอแนะนำไปใช้

2.1 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างรอบคอบ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคม โดยใช้หลักอุบายมนสิการในการพิจารณาแนวทางที่เหมาะสม มีเหตุผล และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

2.1 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงการใช้อนุบายมนสิการในการพิจารณาอย่างรอบด้านและลุ่มลึก โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม ๆ

2.3 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรกระตุ้นและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการจินตนาการและริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งเป็นการดำเนินตามหลักอุปาทกมนสิการ ที่มุ่งเน้นการก่อเกิดความคิดสร้างสรรค์จากการพิจารณาอย่างลึกซึ้ง

2.4 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการแก้ปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการแก้ไขปัญหาอย่างรอบคอบ เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสดูแลและตัดสินใจด้วยเหตุผลที่รอบด้าน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการณมนสิการ

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสถานศึกษาประเภทและพื้นที่ที่หลากหลายขึ้น เช่น สถานศึกษาชั้นมัธยมศึกษา หรือในพื้นที่เขตเมืองและชนบทต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบและวิเคราะห์ความแตกต่างของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการในบริบทที่หลากหลาย

3.2 ควรใช้วิธีวิจัยเชิงผสม (Mixed Methods) โดยผสมผสานระหว่างการสำรวจเชิงปริมาณและการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและรายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการคิดและการนำหลักโยนิโสมนสิการไปใช้ในภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างครบถ้วน

3.3 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

4. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ” (สำหรับผู้บริหาร ครู และหน่วยงาน)

4.1 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารควรฝึกฝนการคิดอย่างเป็นระบบ มีเหตุผล และพิจารณารอบด้านก่อนตัดสินใจ เช่น การตั้งคำถามเชิงวิเคราะห์ (Analytical Questioning) เพื่อพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งก่อนกำหนดนโยบายหรือแนวทางการดำเนินงาน

4.2 สำหรับครูผู้สอน

ครูควรบูรณาการแนวคิดโยนิโสมนสิการในกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น การตั้งคำถามปลายเปิด การอภิปรายเชิงเหตุผล และการสะท้อนผลการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจของผู้เรียน

4.3 สำหรับหน่วยงานต้นสังกัดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จัดอบรมและพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงโยนิโสมนสิการหน่วยงานการจัดหลักสูตรอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงโยนิโสมนสิการให้แก่ผู้บริหารและครู เน้นการวิเคราะห์เชิงระบบ การตัดสินใจเชิงจริยธรรม และการคิดสร้างสรรค์ในงานบริหารและการสอน

เอกสารอ้างอิง

- แก้วมณี ปัทมะ. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จตุรงค์ พยอมแย้ม. (2568). การจัดรูปแบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21: การเรียนรู้เพื่ออนาคตที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา. สืบค้นจาก <https://il.mahidol.ac.th/th/i-learning-clinic/lecturer-and-learning-management-articles/>.
- นงคณัฐ จันทรสัย. (2555). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. การศึกษาค้นคว้าปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- นวลละออง รัตนจันทร์. (2561). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นันทวรรณ งามแสง. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักโยนิโสมนสิการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. วารสารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 12(2), 498-509.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พุทธทาสภิกขุ. (2543). คู่มือมนุษย์. กรุงเทพฯ:ธรรมสภา.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต). (2541). ธรรมกับไทยในสถานการณ์ปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เพ็ญภา ศรีภูธร. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วิเชียร วงศ์คำจันทร์. (2553). ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในยุคปฏิรูปการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2563, จาก <http://www.piwde.net/kab2/yebma5.htm>.
- สุพัตรา ศรีวงศ์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 18(3), 45-58.

- เสาวนีย์ เกียรติพรศักดิ์. (2566). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหาร การศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. (2567). **ข้อมูลแผนการปฏิบัติการ**. สืบค้นเมื่อ 30 ตุลาคม 2567 จาก <http://www.ret2.go.th/ict/>.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพฯ: พริก หวานกราฟฟิค จำกัด.
- อมรรัตน์ งามบ้านผือ. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. **วารสารครุ ศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี**, 12(2), 11–24.
- อารีย์ ชูศรี. (2564). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- อุทัยวรรณ ปัญญาภูมิไกร. (2563). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง ทางสังคมและเทคโนโลยี**. **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 17(1), 85–98.
- James, C., & Connolly, U. (2000). **Effective change in school**. London: Routledge Falmer.
- Kolb, D. A. (1984). **Experiential learning: Experience as the source of learning and development**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607-610.
- Parker, J. P. and Begnaud, L. G. (2004). **Developing Creative Leadership**. Nottingham: Teacher Ideas Pr.
- Robinson, K. (2007). **The principles of creative Leadership**. New York: McGraw-Hill.
- Seyfarth, J. T. (1999). **The principal: New Leadership for New Challenges**. NJ: Prentice-Hall.
- Sternberg, R. J. (2003). **Wisdom, intelligence, and creativity synthesized**. Cambridge: Cambridge University Press.
- Stoll, L. & Temperley, J. (2009). **Creative Leadership Learning Project: An Enquiry Project for Senior Leadership Teams and Local Authority Officers in South Gloucestershire: Final Report. Creating Capacity for Learning and South Gloucestershire LA**. [n.p.]. (Unpublished report). **traits. Total Quality Management**, 22(3), 331 - 343.
- UNESCO. (2021). **Reimagining our futures together: A new social contract for education**. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.