

ការងារដ៏ទៃទៅសម្រាប់អ្នកនាំ

Creative Leadership



## ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership)

ในแต่ละยุคแต่ละสมัยแนวคิดภาวะผู้นำจะไม่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง จะมีส่วนที่เหมือนกันและส่งเสริมซึ่งกันและกันเป็นส่วนใหญ่ สภาพแวดล้อมทางสังคมมีการเปลี่ยนแปลงและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การแก้ปัญหาแบบเดิม ๆ มักจะใช้ไม่ได้ผล การศึกษาภาวะผู้นำมีพัฒนาการมาโดยตลอด ส่วนใหญ่แล้วจะมุมมองแบบเดิม ๆ คือ คุณลักษณะ พฤติกรรม สถานการณ์และการบูรณาการซึ่งแม้จะมีความสำคัญและจำเป็นแต่แนวคิดทั้งสี่ก็ไม่เพียงพอที่จะอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคใหม่และการศึกษาของไทยได้ จึงได้มีความพยายามที่จะพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับทัศนะของไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการเพื่อฝ่าวงล้อมและขยายขอบเขตของการแก้ปัญหาทะเลาะไปจากแนวทางแบบเดิม ๆ ให้ได้ จึงจะสามารถแก้ปัญหาสร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืนในอนาคต สอดคล้องกับทัศนะของ Stoll & Temperley (2009) ที่กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือการมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการในโลกแห่งอนาคตโดยการคิดไตร่ตรอง อย่างละเอียดรอบคอบ ถี่ถ้วน ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความกดดันและท้าทาย

ทุกยุค ทุกสมัย จะมีผู้นำเกิดขึ้นได้เสมอ ผู้นำที่แสดงออกถึงการนำสิ่งที่ดีงาม มีคุณค่า และทำให้เกิดประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เรียกได้ว่ามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ปัจจุบันนักวิชาการศึกษาและทุก ๆ คนต่างก็ให้ความสนใจและศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จึงได้พยายามศึกษาค้นคว้า ตั้งสมมติฐาน อธิบาย ตลอดจนวิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับบริบทของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยได้เสนอแนวคิด และคำนิยามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้หลากหลายทั้งในลักษณะที่แตกต่างกันและคล้ายคลึงกัน สามารถจำแนกนิยามและแนวคิดดังนี้ 1) กลุ่มที่กล่าวในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างหรือการนำ

(leading) เป็นความสามารถในการนำด้วยรูปแบบ และวิธีการ ใหม่ ๆ อย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ สอดคล้องกับแนวคิดของศาสตราจารย์จอห์น พี คอตเตอร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและเป็นอาจารย์สอนที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ Leading Change ว่า “การนำเท่านั้นที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้” และ 2) กลุ่มที่กล่าวถึงเรื่องเกี่ยวกับการกระตุ้นหรือการประสานงาน (connecting) เพื่อให้

#23



John P. Kotter

เกิดความสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการประสานงานกับคนอื่น ๆ ที่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันและแตกต่างกัน ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข บรรลุเป้าหมายร่วมกันในองค์กร

### คำนิยามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีคำนิยามทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกันตามขอบเขตเนื้อหา ทักษะคติ มุมมอง และสถานการณ์ ผู้เขียนสามารถจำแนกคำนิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้เป็น 2 กลุ่ม ประกอบไปด้วย

**กลุ่มแรก** ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในลักษณะการสร้างหรือการนำ เป็นความสามารถในการนำบุคคลอื่น ๆ ผ่านกระบวนการ (Process) หรือวิธีการ(Method) ร่วมกันไปสู่อนาคตใหม่ ๆ ที่ริเริ่มสร้างสรรค์อย่างที่คุณคนอื่นคาดไม่ถึงหรือถูกมองข้ามไปและมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยคิดไตร่ตรอง อย่างละเอียดถี่ถ้วน ในสถานการณ์ และประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย และที่สำคัญคือคนที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องสร้างสภาพแวดล้อม (Environment) สำหรับผู้อื่นให้มีความสร้างสรรค์

**กลุ่มที่สอง** ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในเรื่องเกี่ยวกับการประสานงาน เป็นความสามารถในการติดต่อประสานงาน กับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน หรือสอดคล้องกันเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ ด้วยการกระตุ้น (Encourages) ส่งเสริม และสนับสนุน กระบวนการใหม่ ๆ ให้เกิดความสมดุล (Balancing) ระหว่างความเร่งรีบ (Emergent) และการเปลี่ยนแปลงแบบช้า ๆ ค่อยเป็น ค่อยไป ทั้งที่อาจจะเกิดขึ้น และที่ยังไม่ได้เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

จากคำนิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่กล่าวมาทั้ง 2 กลุ่ม คือกลุ่มที่เกี่ยวกับการนำและกลุ่มที่เกี่ยวกับการประสานงาน ผู้เขียนสามารถบูรณาการคำนิยามของทั้งสองกลุ่มสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึง **ความสามารถที่พิเศษในการจูงใจและนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่ท้าทายและสร้างสรรค์**

## แนวความคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากที่กล่าวมาในข้างต้นนั้นเป็นการสังเคราะห์คำนิยามของนักวิชาการที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้มองเห็นกรอบแนวคิดและเข้าใจรายละเอียดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น จึงขอนำเสนอแนวคิดจากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

ธีระ รุญเจริญ (2554) ศาสตราจารย์ด้านการบริหารการศึกษา ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง



นายกสภามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 2 ประการว่าเป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่นและประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศในการคิดนอกกรอบ โดยใช้วิธีการใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ

สอดคล้องกับแนวคิดของกิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถจำแนกได้ 2 กลุ่มคือกลุ่มที่กล่าวเกี่ยวกับการสร้างหรือนำมาสร้างสรรค์และกลุ่มที่กล่าวเกี่ยวกับการประสานหรือส่งเสริมให้เกิดมาสร้างสรรค์

มิน บาซาดัวร์ (2008) ทำงาน ณ มหาวิทยาลัยแม็กมาสเตอร์ เป็นศาสตราจารย์ด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่ได้รับการยอมรับระดับโลกในความเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์ ได้สรุปแนวคิดและสาระสำคัญไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการค้นหาและแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งยาก ชับซ้อนแต่มีผลลัพธ์ดีเยี่ยม

#25



Min Basadur

ธารา เกย์ โคท (2009) ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและสมาคมความคิดสร้างสรรค์ใน

#26



Tara Grey Coste

สหรัฐอเมริกาและเป็นศาสตราจารย์ด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์ ณ มหาวิทยาลัยการจัดการ ประเทศสิงคโปร์ ได้เสนอแนวคิดและมิติของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อการปฏิบัติที่มุ่งไปสู่การพัฒนาองค์กรในเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าประกอบไปด้วย การมีความท้าทายและการมีส่วนร่วม ความมีอิสระ ความไว้วางใจ การให้เวลาสำหรับการคิด ความสนุกสนาน การลดความขัดแย้ง การสนับสนุนความคิดเห็น การโต้แย้ง การกล้าเสี่ยงกับความท้าทายและกดดัน

อัลมา แฮร์ริส (2009) ศาสตราจารย์และผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ มหาวิทยาลัยเวอร์จิเนีย ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าเกี่ยวข้องกับติดต่อประสานงาน กับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่ตรงกัน และแตกต่างกัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลาและโอกาสเพื่อที่จะให้มีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามคำตอบที่ได้อาจจะไม่ใช่มาจากความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน อาจจะมาจากผลของความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็ต้องกล้าเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ

#27



Alma Harris

และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับวิธีการใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้นเป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นและที่สำคัญคือ การมีภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่น ถ้อยมั่น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทาง วิธีการใหม่ ๆ และความท้าทายมากกว่าการคงอยู่ในสภาพแบบเดิม ๆ ดังที่เป็นอยู่

การบูรณาการกรอบแนวคิดทั้งสองกลุ่มจากคุณลักษณะและพฤติกรรมในการเป็นผู้นำความสร้างสรรค์ และผู้กระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความสร้างสรรค์ สามารถสรุปกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ว่า เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการต่อสิ่งต่าง ๆ โดยการนำและประสานงานบุคคลอื่น ๆ ด้วยแนวทางใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทายอีกทั้งยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อก่อให้เกิด การริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีความสร้างสรรค์

## องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากคำนิยาม แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่มองในมุมการสร้าง การนำ การประสาน และการจูงใจ เพื่อให้ผู้ตามยอมทำตามด้วยความสมัครใจ บางครั้งอาจจะส่งเสริม สนับสนุนให้มีความกล้าในการแสดงออก การกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล โดยไม่กลัวความผิดพลาดหรือผลเสียที่จะเกิดขึ้น เพราะปัญหาหนึ่ง ๆ นั้นมิใช่มีทางแก้ไขเพียงทางเดียว หากแต่ยังมีหลายวิธีที่จะแก้ไขซึ่งต้องอาศัยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันค้นหาวิธีที่ดีที่สุด องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของการศึกษาจากแหล่งความรู้ที่หลากหลายจากนักวิชาการ นักบริหาร นักจิตวิทยา มีดังต่อไปนี้



ปีเตอร์ เซอร์นิน (2001) ผู้อำนวยการสถาบันฟ็อกซ์ ในลอสแอนเจลิส และทำงานในมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ได้สรุปองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นความสามารถในการติดต่อประสานงาน ทั้งเกี่ยวข้องกับตนเองและทีมงาน ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้ 1) แรغب้นดาลใจ 2) วิสัยทัศน์ และ 3) จินตนาการ

#28



Peter Chernin

วอเรน เบนนิส (2002) ผู้ก่อตั้งและเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันภาวะผู้นำ เป็นที่ปรึกษา ประธานาธิบดีสหรัฐฯ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นศาสตราจารย์ กิตติมศักดิ์ให้กับมหาวิทยาลัยเซาท์เทิน แคลิฟอร์เนีย เมืองซานดิเอโก และ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าจะเกี่ยวข้องกับคน ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ เป็นความไว้วางใจในการบริหารจัดการเชิงระบบ 2) วิสัยทัศน์ เป็นการมุ่งสู่ความสำเร็จ และ 3) ความยืดหยุ่น

#29



Warren Bennis

ริชาร์ด เอ คอตเตอร์ (2002) ได้สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่ามีดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) จินตนาการ 3) การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล และ 4) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ

เดวิด เอ ชัวร์ซา (2003) ศาสตราจารย์ด้านการศึกษาน มหาวิทยาลัยซีตัน ฮอลล์ ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีดังต่อไปนี้ 1) สติปัญญา 2) ความยืดหยุ่น 3) แรغب้นดาลใจ และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา

#30



David A. Sousa

ก๊อตลิบ กุนเทริน (2004) ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นที่ปรึกษาพิเศษสำหรับผู้บริหารระดับสูง เป็นประธานของ International Creando Symposium on Creative Leadership ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าประกอบไปด้วยด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ 1) แรงบันดาลใจ 2) วิสัยทัศน์ 3) สติปัญญา และ 4) ความน่าเชื่อถือ

#31



Gottlieb Guntern

เจียร์เน็ต พี พาร์คเกอร์ (2004) ศาสตราจารย์ด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยหลุยส์เซียนาสเตรท และผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาอัจฉริยะ ที่สำคัญเป็นศิษย์เอกของ อีพอล ทอเรนซ์ (บิดาแห่งความคิดเชิงสร้างสรรค์) และ ลีกกี้ จี บิกนาร์ด (2004) ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพด้านการสอน และเป็นรองศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัยหลุยส์เซียนาให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา

#32



Jeanette P. Parker

ซาราห์ อี แคนเนอร์ (2008) ปัจจุบันทำงานเป็นอาจารย์ ณ มหาวิทยาลัยโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยระดับต้นๆที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า 1) ความยืดหยุ่น และ 2) ความไว้วางใจ

#33



Louise Stoll

หลุยส์ สโตล (2008) ศาสตราจารย์ ทำงาน ณ สถาบันการศึกษานานาชาติ และศูนย์ภาวะผู้นำ ณ มหาวิทยาลัยลอนดอน ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และ ศาสตราจารย์จูเลีย ทิมเพอเลย์ (Julie Temperley) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ “Creative Leadership: a Challenge of Our Times” ว่าประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ และ 2) การคิดแบบไตร่ตรอง



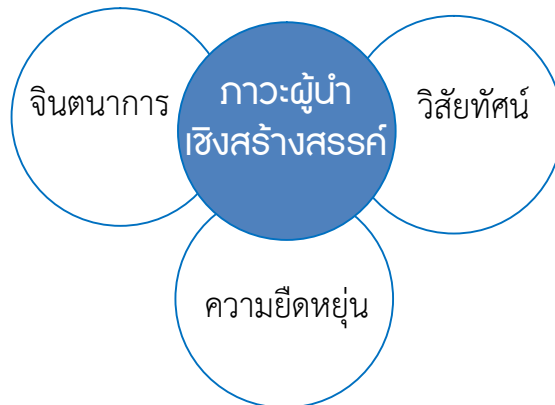
อัลมา แฮร์ริส (2009) ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาภาวะผู้นำในลอนดอนและเป็นศาสตราจารย์สถาบันการศึกษาในมหาวิทยาลัยลอนดอนให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าไม่ใช่คุณลักษณะแต่จะเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลต่อความเปลี่ยนแปลงและได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความในหัวข้อ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: สิ่งที่ต้องพัฒนาสำหรับผู้นำในอนาคต ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) ความยืดหยุ่น และ 2) ความท้าทาย

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2554) ศาสตราจารย์ด้านการบริหารการศึกษาได้กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วยบุคคลที่มีลักษณะ 1) การคิดเชิงวิเคราะห์ 2) การนำการเปลี่ยนแปลง และ 3) จินตนาการ

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
จินตนาการ	สโตนลีย์ , คอลลิสและคาร์เวิล, เซอร์นิน คอตเตอร์, ไพฑูรย์ สีนลารัตน์
ความยืดหยุ่น	พาร์คเกอร์, แฮร์ริส, แคนเนอร์ เบนนิส, ชัวซาร์
วิสัยทัศน์	กุนเทริน, พาร์คเกอร์, เซอร์นิน เบนนิส, คอตเตอร์

จากแนวคิดและทัศนะของนักวิชาการและนักจิตวิทยา เห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่ความถี่สูง สรุปได้้องค์ประกอบจำนวน 3 องค์ประกอบที่

สำคัญ คือจินตนาการ ความยืดหยุ่น และวิสัยทัศน์ แต่ไม่ได้หมายความว่าองค์ประกอบอื่นไม่สำคัญ ในอนาคตควรมีการศึกษาองค์ประกอบอื่น ๆ เพิ่มเติมโดยเฉพาะด้านแรงบันดาลใจ และการคิดแบบไตร่ตรอง



องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

### จินตนาการ (Imagination)

จินตนาการ เป็นความเชื่อ ความศรัทธา ความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจที่สำคัญต้องมีเชื่อมั่นว่ามันมีความเป็นไปได้ เป็นพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตใจ มีเหตุผล โดยบุคคลที่จะมีคุณลักษณะการมีจินตนาการจะมีพฤติกรรมหรือการแสดงออกดังต่อไปนี้

1. มีอารมณ์ขัน เป็นคนที่เรียบง่าย รักสนุก ขี้เล่น อันจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ไม่เคร่งเครียดเกินไป การมีอารมณ์ขันเป็นยาวิเศษที่ทำให้คนเรามีความสุข ผ่อนคลายจากความตึงเครียด รู้จักปล่อยวาง มองโลกในแง่ดี ให้โอกาสให้อภัย รู้จักการฝึกใช้คาถา “ช่วงมัน” บ้างก็จะมีความสุข สอดคล้องกับ ดร.แพตช์ อัดัมส์ (Patch Adams) ที่

เชื่อว่าการมีอารมณ์ขันจะเป็นปัจจัยที่สำคัญด้านสุขภาพ ทำให้อัตราการเต้นของชีพจร

#34



Patch Adams

ลดลงระดับหนึ่ง มีการหลั่งสารแอนโดรฟินส์และเพิ่มปริมาณออกซิเจนในกระแสเลือด ทำให้มีการปลดปล่อยการสร้างสรรค์และกระตุ้นทักษะในการคิดเชิงสร้างสรรค์สูง คนที่มีอารมณ์ขันจะทำให้บรรยากาศในที่ทำงานมีความสนุกสนาน เพลิดเพลิน เป็นกระบวนการในการปลดปล่อยความตึงเครียด ซึ่งสรุปโดยนักจิตวิทยาและนักวิจัยทางการแพทย์พบว่าคนที่มี

อารมณ์ขันจะส่งผลต่อการมีความสร้างสรรค์เป็นอย่างยิ่ง

2. มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มองโลกในแง่บวก ให้กำลังใจตัวเองเสมอ คิดในสิ่งที่คนอื่นไม่คาดคิด คิดนอกกรอบ คิดสิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการบูรณาการทักษะและความรู้เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ การอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์และบรรยากาศที่จริงจัง ใ่ว่างใจ ให้โอกาส ให้อภัย จะเอื้ออำนวย สนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ นำไปสู่ความคิดเชิงสร้างสรรค์ได้

3. มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีความฉับไวในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ ศาสตราจารย์โฮเวิร์ด การ์ดเนอร์ที่กล่าวว่าการมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด เป็นความสามารถอย่างหนึ่งในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ขณะที่ เดวิด เพอร์กินส์ ศาสตราจารย์ด้านการศึกษามากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด กล่าวว่า องค์ประกอบความเฉลียวฉลาดมี 3 อย่างคือ ความฉลาดโดยประสาท โดยประสบการณ์ และโดยการคิดไตร่ตรอง สอดคล้องกับ ทศนะของ ศาสตราจารย์อาร์เธอร์ คอสตา (อ้างถึงใน เฮนรี่, 2554) มหาวิทยาลัยแห่งรัฐแคลิฟอร์เนียที่กล่าวว่าคนที่มีพฤติกรรมเฉลียวฉลาด จะเป็นคนที่คิดดี ซึ่งเป็นการคิดและแก้ปัญหาที่ชาญฉลาด

#35



David Perkins

## ความยืดหยุ่น (Flexibility)

คนที่มีความสามารถในการคิดและมองปัญหา พร้อมทางออกของปัญหาที่หลายนามมอง หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิด วิธีการได้ตลอดเวลาเมื่อได้รับข้อมูลสารสนเทศและข้อเท็จจริงใหม่ ๆ ที่น่าเชื่อถือ คุณลักษณะดังกล่าวคือคนที่มี



#36

วิกรม กรมดิษฐ์

ความยืดหยุ่น เช่นเดียวกับน้ำเมื่ออยู่ในแม่น้ำลำธารที่กว้างใหญ่ ก็จะเย็นใสสะอาด แต่เมื่ออยู่ในกาน้ำร้อนที่กำลังต้มเดือด ก็จะร้อนระอุ แต่มีสิ่งหนึ่งที่ยังคงไว้คือความเป็นน้ำ คนที่มีความยืดหยุ่นก็จะสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่คลุมเคลือ กำกวม กดดัน ทำทนาย หรือ มีความไม่แน่นอนได้อย่างไม่มีปัญหา ไม่ยึดติดกับความรู้หรือกรอบแนวคิดแบบเดิม ๆ สอดคล้องกับทัศนะของวิกรม กรมดิษฐ์ ประธานมูลนิธิอมตะ เจ้าของนิคมอุตสาหกรรมในประเทศไทยและต่างประเทศ ที่กล่าวว่าความยืดหยุ่นเป็นความพอดี พอดี ในความคิดและการกระทำ ไม่มาก ไม่น้อย เข้าใจ รู้จักตัวเองและสภาพแวดล้อม พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงวิถีคิดและการกระทำตามสถานการณ์โลกโดยมองเป็นเรื่องที่ทำทนายและสนุกสนาน จริงจังอย่างมีความสุขไม่หมกหมุ่น และเคร่งเครียดกับงานมากเกินไป ลักษณะบุคคลที่มีความยืดหยุ่นที่พิเศษอีกประการคือเป็นคนที่ไม่ชอบกฎ ระเบียบ แบบแผน เงื่อนไขที่ยุ่งยาก ละเอียดยิบ เป็นคนมองโลกในแง่ดี พยายามจับถูก ไม่จับผิด ถึงแม้ว่าพบการกระทำผิดก็จะมองว่าคนเรามีความแตกต่างกัน ย่อมสามารถกระทำผิดได้ บกพร่องได้ ไม่มีใครดีหรือทำถูกไปหมดทุกอย่าง ความบกพร่องหรือผิดพลาดเป็นเรื่องธรรมดาของปุถุชนทั่วไป ไม่ยึดมั่นถือมั่น กับความคิดหรือแนวทางที่ตั้งไว้แบบสุดโต่ง คิดว่าบางเรื่องถูกวันนี้อาจจะผิดในวันข้างหน้า รู้จักผ่อนปรนตนเอง ไม่จริงจังและเคร่งเครียดกับสิ่งที่จะทำมากจนเกินไป เพราะถ้าตั้งมากก็จะเหมือนกับสายพิณที่ตั้งแน่นเกินไป สักวันก็ต้องขาดสะบั้น ความพอเหมาะ พอดีเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา เป็นคนเรียบง่าย อารมณ์ดี คนที่มีความยืดหยุ่นจะไม่

เจ็บปวด และทุกข์ทรมานในเวลาที่ไม่สมหวัง หรือผิดหวัง เพราะจะสามารถทำได้ว่า  
 คนเราแพ้ได้ ชนะได้ เสมอได้ กล่าวคือสามารถทำให้รู้สึกปล่อยวางได้ ส่วนคนที่ไม่  
 ความยืดหยุ่น จะมีลักษณะเด่นชัดคือยอมหักไม่ยอมงอ หยิ่งในศักดิ์ศรี เอาความคิดตนเอง  
 เป็นใหญ่ เช่นถ้าแพ้หรือล้มเหลวขอตายดีกว่า มีทิฐิสูง แม้แต่เพื่อนฝูง ญาติสนิท มิตรสหาย  
 ถ้าทำผิดใจ หรือผิดพลาด ก็จะไม่ให้ออกาส ไม่ให้อภัย บั้นปลายของชีวิตก็จะมีแต่ความทุกข์  
 ระทม ถึงแม้ปากจะพูดว่าทำได้ แต่ความเป็นจริงก็เครียดแค้น ผึงใจ

## วิสัยทัศน์ (Vision)



การมีวิสัยทัศน์ หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่  
 การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คนที่มีวิสัยทัศน์จะเป็นคนที่  
 มองการณ์ไกล ใจกว้าง (ไม่มองใกล้ ใจแคบ แอบใส่ร้ายเพื่อน) ถ้าที่  
 จะปรับเปลี่ยน เรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ให้กับตัวเอง เปิดใจกว้าง  
 เป็นส่วนหนึ่งกับความเปลี่ยนแปลง มองภาพรวม ภาพใหญ่ ไม่มอง  
 ภาพเล็ก ไม่คิดเล็ก คิดน้อย ไม่มีอคติ

วิสัยทัศน์ไม่ใช่การเพ้อฝันที่เลื่อนลอย แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้  
 ในอนาคต ซึ่งมาจากการเข้าใจองค์การอย่างลึกซึ้งทั้งในอดีต ปัจจุบันและในอนาคตของ  
 องค์การ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จะกล้าคิด กล้าฝัน กล้ากระทำ กล้าตัดสินใจ ผู้นำและทีมงานต้อง  
 เชื่อมมั่นและตั้งมั่นในวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว

การมีวิสัยทัศน์รวมไปถึงการสร้างคน สร้างทีมงาน การมีสายตาอันเฉียบคม โดยมอง  
 คนในทีมที่มีแวว มีอนาคตไกล มีความคิด ความอ่าน เพียงแต่อายุน้อย ขาดประสบการณ์  
 ผู้นำจะต้องอดทน อดกลั้น รู้จักใช้เวลาในการบ่มเพาะคนให้มีวิสัยทัศน์ ให้มีความแข็งแกร่ง  
 ทั้งร่างกายและจิตใจ แต่ผลลัพธ์ที่ได้ก็นับว่ามีค่าเสมอ เป็นการคิดวางแผนอนาคตของทีมงาน  
 เพื่อจะกำหนดทิศทางและจุดหมาย ที่ชัดเจน เพื่อที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคต



## บทสรุป

บุคคลที่มีบุคลิกลักษณะหรือพฤติกรรมในการแสดงออกด้านการมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น เรียกว่าเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับคนที่มีแต่วิสัยทัศน์ แต่ขาดจินตนาการและความยืดหยุ่นก็สามารถพัฒนาและสร้างได้ เพียงแต่ต้องมีความกล้าที่จะเปิดใจ เรียนรู้ รับรู้ สิ่งใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ให้โอกาสกับคนรุ่นใหม่ และเป็นคนที่น้ำไม่เต็มแก้ว กล่าวได้คือต้องหมั่นเติมเต็มตลอดเวลา

## บรรณานุกรม

- กิตต์กัญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิกรม กรมดิษฐ์. (2555). *คาถาชีวิต*. กรุงเทพฯ: พรินท์ ซิตี จำกัด.
- ว. วชิรเมธี (2555). *9 เรื่องเพื่อความก้าวหน้า*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ปราน.
- วิทยา นาควัชระ (2555). *อยู่อย่างสง่า*. พิมพ์ครั้งที่ 26. กรุงเทพฯ: ปรีชาธร อินเตอร์พริ้นท์ จำกัด
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่  
และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทอย เฮนรี่. (2554). *นิสัยแห่งความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ชวัญข้าว.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ:  
คุรุสภาลาดพร้าว.

- Basadur, M. (2008). Leading Other to Think Innovatively Together: Creative Leadership. **Journal of The Leadership Quarterly**, 15(1),103–21.
- Bennis, W. (2002). **Creative Leadership**. [ABI]. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Harris, A. (2009). Creative leadership. **Journal of Management in Education**, 23(1), 9-11.
- Chernin, P. (2001). **Creative leadership: The strength of ideas The power of the imagination**. *Vital Speeches of the Day*, 68(8),245.
- Coste, T. G. (2009). **Creative Leadership & Women**. Retrieved September 9, 2011, from <http://www.pptsearch.net/details-creative-leadership-amp-women-349420.html>
- Couto, R. A. (2002). **To give their Gifts: Health, community and democracy**. Nashville: Vanderbilt University Pr.
- Danner, S. E. (2008.). **Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator**.Thesis Master of Arts (MA), in Art Education (Fine Arts), Ohio University.
- Guntern, G. (2004). **The Challenge of Creative Leadership**.[n.p.]: Maya Angelou Press.
- Harris, A. (2009). Creative leadership. **Journal of Management in Education**,23(1), 9-11.
- Parker, J.P.&Begnaud, L.G. (2004). **Developing Creative Leadership**. Portsmouth, NH.: Teacher Ideas Pr.
- Stoll, L. &Temperley, J. (2009). Creative leadership: A challenge of our times. **School Leadership and Management**,29(1), 63-76.

## อ้างอิงรูปภาพ

ที่	หน้า	แหล่งอ้างอิง
#23	36	<a href="http://www.hbs.edu/faculty/Pages/profile.aspx?facId=6495">http://www.hbs.edu/faculty/Pages/profile.aspx?facId=6495</a>
#24	37	<a href="http://ednet.kku.ac.th/~ed-admm/person.htm">http://ednet.kku.ac.th/~ed-admm/person.htm</a>
#25	38	<a href="http://www.flcreativity.com/11presenters.htm">http://www.flcreativity.com/11presenters.htm</a>
#26	38	<a href="http://m07.cgpublisher.com/main_speakers.html">http://m07.cgpublisher.com/main_speakers.html</a>
#27	38	<a href="http://cvb.ehu.es/ikdjendarteaprograma.htm">http://cvb.ehu.es/ikdjendarteaprograma.htm</a>
#28	40	<a href="http://planetoftheapes.wikia.com/wiki/Peter_Chernin">http://planetoftheapes.wikia.com/wiki/Peter_Chernin</a>
#29	40	<a href="http://woonsocket.patch.com/users/richard-couto/photos#photo-10434750">http://woonsocket.patch.com/users/richard-couto/photos#photo-10434750</a>
#30	40	<a href="http://www.corwin.com/authors/505118">http://www.corwin.com/authors/505118</a>
#31	41	<a href="http://www.invention.ch/associations/g-guntern.php">http://www.invention.ch/associations/g-guntern.php</a>
#32	41	Creative Leadership Development Handbook.
#33	41	<a href="http://www.cceam.org/index.php?id=92">http://www.cceam.org/index.php?id=92</a>
#34	44	<a href="http://en.wikipedia.org/wiki/File:080515patch.jpg">http://en.wikipedia.org/wiki/File:080515patch.jpg</a>
#35	44	<a href="http://www.uknow.gse.harvard.edu/teaching/TC326.html">http://www.uknow.gse.harvard.edu/teaching/TC326.html</a>
#36	45	<a href="http://hilight.kapook.com/view/17324">http://hilight.kapook.com/view/17324</a>
#37	46	<a href="http://smeidea.blogspot.com/2012/05/vision.html">http://smeidea.blogspot.com/2012/05/vision.html</a>