



บทความวิจัย (Research Article)

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย
A Study of the Relationships between Creative Leadership
and Effectiveness of the Universities

เฉลิมพล มีชัย

Chaloemphon Meechai

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น

Graduate School The Eastern University of Management and Technology

*Corresponding Author, e-mail: chaloemphon.m@umt.ac.th

Received: January 28, 2021; Revised: May 15, 2021; Accepted: June 10, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย 2) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย 4) เพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จำนวน 310 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามตรวจสอบความเที่ยงตรงเนื้อหา (Content validity) เพื่อหาค่า IOC ได้ค่าตั้งแต่ 0.80-1.00 และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

เท่ากับ 0.944 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบรายด้าน รวมถึงพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยพบว่ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) สนับสนุนการตอบสนองเชิงจินตนาการให้เกิดความสร้างสรรค์ พร้อมทั้งให้ความไว้วางใจ โดยที่ผู้บริหารมุ่งสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรและการสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย

Abstract

The purposes of this research were to study 1) the creative leadership of university administrators 2) the comparison of the mean differences of creative leadership of university administrators classified by personal factors 3) the relationship between creative leadership and the effectiveness of the universities. The sample of this research consisted of 310 the administrators of Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. The Sampling using a simple sampling technique. The research instrument used for collecting data was a rating scale questionnaire with the IOC between 0.80-1.00, and the reliability was 0.944. The statistics used included percentage, mean, standard deviation and Pearson product moment correlation.

The results of the research were as follows: 1) the average mean of the creative leadership of university administrators was at the high level. 2) the average mean of creative leadership of university administrators was at the high level of in both overall and each components moreover there were statistically significant differences at the

0.05 3) The relationship between creative leadership and the effectiveness of the universities found that the positive correlations were in the same direction, and statistically significant at the 0.01 level. 4) The encouragement of the creative response of the imagination along with giving trust from administrators who aim to inspire people and create incentives through new ways to achieve university objectives.

Keywords: Creative Leadership, Effectiveness of the Universities

บทนำ

ในปัจจุบันทุกองค์กรต่างเผชิญหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ภาวะการแข่งขันทางเศรษฐกิจ สังคม ซึ่งเป็นแรงผลักดันที่สำคัญให้ผู้นำในองค์กรต่าง ๆ จำเป็นจะต้องมีแนวคิด วิธีการที่สร้างสรรค์มากขึ้น เรียนรู้นวัตกรรมการบริหารองค์กร เพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพ ประกอบด้วยนโยบายการปฏิรูปการศึกษาใน 4 ปัจจัย คือ 1) พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และ 4) พัฒนาระบบบริหารยุคใหม่ (Office of the Education Council, 2008) การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ทันสมัยต่อเทคโนโลยีและสภาพสังคม อีกทั้งเพื่อแก้ไขปัญหาการศึกษาบางประเด็นอย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมการศึกษาในระบบการบริหารจัดการศึกษาซึ่งมีส่วนช่วยให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น (Chamchoy, 2012) การศึกษาควรเป็นไปในทิศทางที่มีคุณค่าในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ ก่อให้เกิดผลผลิตใหม่ในวงการการศึกษา ซึ่งเป็นผลผลิตที่สร้างสรรค์ (Creative) ซึ่งผู้นำองค์กรยุคใหม่เผชิญหน้ากับปัญหาที่หลากหลาย จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและมีอิสระในการทำงานมากขึ้น (Sinlarat, 2010)

มหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญคือ จัดการศึกษาระดับสูงที่มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตเข้าสู่สาขาวิชาชีพเพื่อพัฒนาสังคมและประเทศชาติ ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยและบัณฑิตมี

คุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นที่ยอมรับในสังคม และสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ โดยมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยทุกแห่งต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในตามประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติ การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา พุทธศักราช 2558 สำนักงานมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 4 หมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (Office for National Education Standards and Quality Assessment, 2020)

มหาวิทยาลัยมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีจำนวนหลักสูตรใหม่จำนวนมาก แต่ไม่ใช่การเพิ่มขึ้นอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ยังขาดแผนยุทธศาสตร์ จุดเน้น ตลอดจนขาดความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน นอกจากนี้ยังมีการแย่งชิงนักศึกษา แย่งชิงทรัพยากร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเหล่านี้อาจมีสาเหตุมาจากการกระจายตัวของประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยมีอัตราการเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษาที่อาจเพิ่มขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่เป็นสาเหตุในด้านต่าง ๆ เช่น สภาพเศรษฐกิจสังคม สภาพคล่องทางการเงิน ความต้องการแรงงาน ซึ่งสถาบันการศึกษาควรมีการกำหนดทิศทางการผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้มีความสอดคล้องการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทั้งปริมาณและคุณภาพ บัณฑิตควรเพิ่มทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) อีกทั้งกำหนดหลักการร่วมพื้นฐาน และเป้าหมายหลักในการดำเนินงาน ส่งเสริมให้มีการวิจัยนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ ดังนี้คือ ด้านสภาพแวดล้อมอุดมศึกษา (Environmental) ด้านกำลังคนและตลาดแรงงาน (Human resource) และด้านประสิทธิผลอุดมศึกษา (Effectiveness of the Universities) (Office of the Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2020)

ดังนั้น สภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิผลนั้นมิได้จำกัดขอบเขตของการจัดการศึกษาเพื่อความรู้ของผู้เรียนเท่านั้น หากแต่ต้องมีการจัดการศึกษาที่มีความทันสมัย มีการบริหารงานด้านนวัตกรรมการศึกษาที่มีประโยชน์ ภายใต้การบริหารภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย

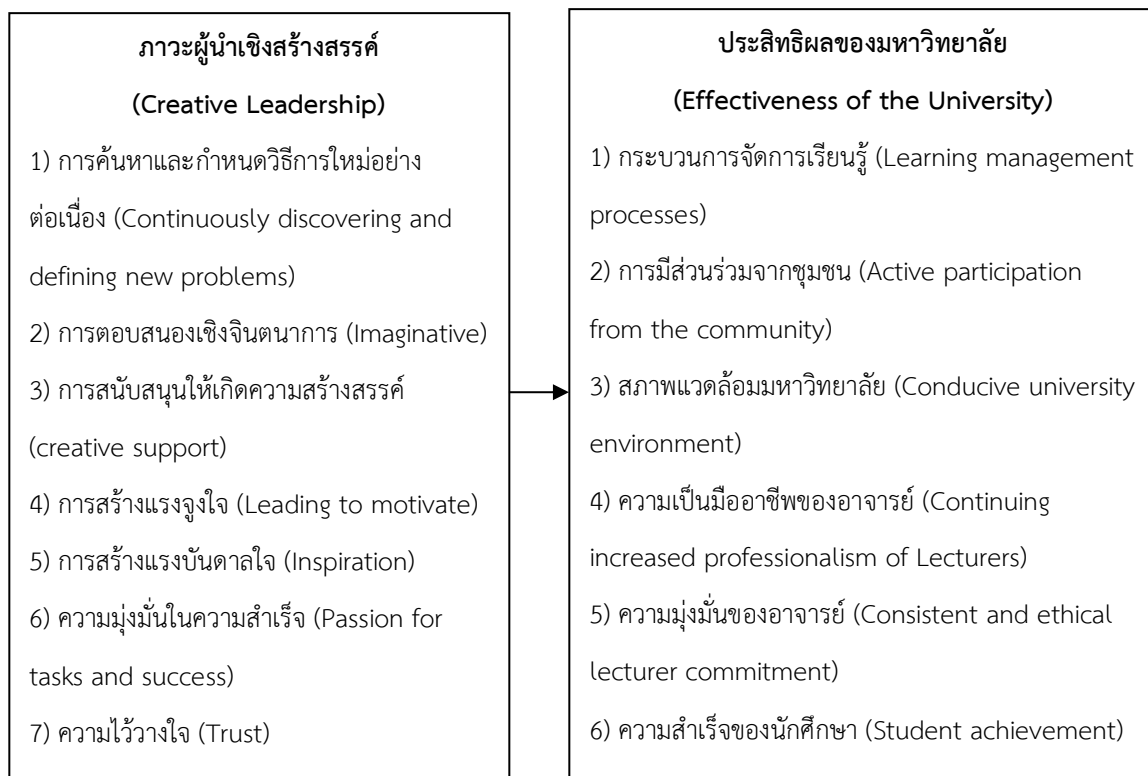
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย
4. เพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย

การทบทวนวรรณกรรม/กรอบแนวคิดการวิจัย

องค์กรที่สามารถยืนหยัดอยู่ได้จะต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการค้นหาและแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อนแต่มีผลลัพธ์ดีเยี่ยม และจะต้องเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ขึ้นในองค์กร (Robert J. Sternberg, 2003) โดยเฉพาะในมหาวิทยาลัยซึ่งต้องการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility) และความไว้วางใจ (Trust) ในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เป็นการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง มีทักษะในการสังเกตอย่างชาญฉลาด มีความกล้าและเตรียมพร้อมในการเผชิญปัญหาใหม่ที่ท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะนำไปสู่ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ (Sarah E. Danner, 2008) รวมถึงการตอบสนองเชิงจินตนาการ (Imaginative) และการคิดไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนต่อโอกาสต่าง ๆ ประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย (Challenging) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการมอง การคิด และการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน เพื่อจะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้ององค์กรจะประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายนั้น (Stoll & Temperley, 2009) ดังที่ Pounder (2010) ได้กล่าวไว้ว่า ตัวชี้วัดที่จะเป็นเครื่องตัดสินว่าบริหารองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใดก็คือ ประสิทธิภาพองค์กร (Organizational effectiveness) คือ ความสำเร็จของการดำเนินการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของมหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการบริหารงานขับเคลื่อนสถานศึกษา ตลอดจนประสานการทำงานกับทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีคุณภาพในทุกด้าน ตามเกณฑ์มาตรฐานระดับอุดมศึกษา แต่การที่จะทำให้ประสิทธิผลบังเกิดขึ้นได้

อาจต้องอาศัยกระบวนการที่ชัดเจน ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย และการที่จะสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรมีการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual framework) ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและขนาดตัวอย่าง (Population and sample size) ประชากร หมายถึง ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จำนวน 896 แห่ง โดยมีอธิการบดี รองอธิการบดี และคณบดี รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,655 คน โดยแบ่งเป็นอธิการบดี จำนวน 149 คน รองอธิการบดี จำนวน 708 คน คณบดี จำนวน 798 คน (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2019) ส่วนขนาดตัวอย่าง

กำหนดตามสูตรของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 310 คน ใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายเพื่อความสะดวกในการทำวิจัย (Jinarat, 2014)

เครื่องมือวิจัยสำหรับงานวิจัยนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราวัด 5 ระดับโดยมีขั้นตอนการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามต่อไปนี้ นำตัวแปรที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาจัดเป็นข้อคำถามแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงทฤษฎี พร้อมทั้งขอให้ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาได้ตรวจสอบความถูกต้องของการใช้ภาษา ก่อนนำไปปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดทำเป็นแบบสอบถาม แล้วนำไปทดลองเก็บข้อมูลจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จำนวน 30 ฉบับ สำหรับนำกลับมาวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง ทั้งนี้ ผลการทดสอบความตรงได้ค่า KMO = 0.905 (Sig. 000) และมีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.50-0.68 แปลผลว่า แบบสอบถามฉบับนี้มีความตรง และมีการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability test) วิเคราะห์ความเชื่อมั่นตามแบบของ Cronbach's Alpha ทั้งนี้มีผลการทดสอบได้ค่า Alpha = 0.944 แปลผลว่า แบบสอบถามมีความเชื่อมั่น (Pasunon, 2014)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นรองอธิการบดี คิดเป็นร้อยละ 90.6 ในขณะที่ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานบริหารตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน ระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.8 มีเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันระหว่าง 25,001-35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.5 มีการศึกษาในระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 83.9

ตารางที่ 1 ระดับค่าเฉลี่ยผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย (n = 310)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปลความหมาย (Interpreting)
1) การกำหนดวิธีการใหม่	4.00	0.79	มาก
2) การตอบสนองเชิงจินตนาการ	4.15	0.69	มาก
3) การสนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์	4.13	0.67	มาก

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปลความหมาย (Interpreting)
4) การสร้างแรงจูงใจ	3.94	0.77	มาก
5) การสร้างแรงบันดาลใจ	3.98	0.74	มาก
6) ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ	4.04	0.75	มาก
7) ความไว้วางใจ	4.11	0.69	มาก
ภาพรวม	4.05	0.72	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.05 (SD = 0.72) ส่วนในรายองค์ประกอบด้านกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการตอบสนองเชิงจินตนาการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 4.15 (SD = 0.69)

ตารางที่ 2 ระดับค่าเฉลี่ยผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย (n = 310)

ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปลความหมาย (Interpreting)
1) กระบวนการจัดการเรียนรู้	4.11	0.66	มาก
2) การมีส่วนร่วมจากชุมชน	4.08	0.72	มาก
3) สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัย	4.06	0.66	มาก
4) ความเป็นมืออาชีพของอาจารย์	4.13	0.64	มาก
5) ความมุ่งมั่นของอาจารย์	4.12	0.68	มาก
6) ความสำเร็จของนักศึกษา	4.14	0.71	มาก
ภาพรวม	4.11	0.68	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.11 (SD = 0.68) ส่วนในรายองค์ประกอบด้านกลุ่มตัวอย่าง

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยความสำเร็จของนักศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 4.14 (SD = .71)

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย (n = 310)

ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1) กระบวนการจัดการเรียนรู้	Between Groups	194.832	41	4.083	3.145*	0.000
	Within Groups	332.450	299	1.203		
	Total	470.068	340			
2) การมีส่วนร่วมจากชุมชน	Between Groups	189.983	46	3.943	3.542*	0.000
	Within Groups	344.234	242	1.074		
	Total	534.217	288			
3) ความเป็นมืออาชีพของอาจารย์	Between Groups	83.257	45	1.668	7.423*	0.000
	Within Groups	61.579	254	.217		
	Total	144.836	299			
4) ความเป็นมืออาชีพของอาจารย์	Between Groups	80.056	42	1.668	7.129*	0.000
	Within Groups	64.375	279	.217		
	Total	144.431	321			
5) ความมุ่งมั่นของอาจารย์	Between Groups	82.106	56	1.668	7.686*	0.000
	Within Groups	64.355	319	.217		
	Total	146.461	375			
6) ความสำเร็จของนักศึกษา	Between Groups	89.406	52	1.668	7.217*	0.000
	Within Groups	61.395	302	.217		
	Total	150.801	354			
ภาพรวม	Between Groups	120.222	48		11.425*	0.000
	Within Groups	67.410	299	2.505		
	Total	187.632	347	.225		

* นัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย (n = 310)

ตัวแปร		การมีส่วนร่วม	คุณภาพ
		ของชุมชน	สถานศึกษา
1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Pearson	1	0.707**
	Correlation		0.000
	Sig. (2-tailed)	310	310
	N		
2) ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย	Pearson	0.707**	1
	Correlation	0.000	
	Sig. (2-tailed)	310	310
	N		

* นัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของกลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผล

1. จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.05 (SD = 0.72) ส่วนในรายองค์ประกอบด้านกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการตอบสนองเชิงจินตนาการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 4.15 (SD = 0.69) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้มีการวางแผนการดำเนินงานเป็นแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี เพื่อกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการ

ของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sukjairungwattana and Kheovichai (2015) ได้ศึกษา การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บังคับการนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2557-2566) ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 13 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านความสามารถในการจูงใจ 4) ด้านความมุ่งมั่น 5) ด้านการทำงานเป็นทีม 6) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 7) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี 8) ด้านการอุทิศตน 9) ด้านการยืดหยุ่น 10) ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา 11) ด้านความเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น 12) ด้านความไว้วางใจ และ 13) ด้านการสนับสนุน และยังสอดคล้องกับ Taweekul (2017) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารฝ่ายกิจการนิสิตตามทัศนะของนิสิตและบุคลากรฝ่ายกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยพะเยา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารฝ่ายกิจการนิสิตตามทัศนะของนิสิตและบุคลากรฝ่ายกิจการนิสิตอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับที่มากทุกรายการ เรียงตามลำดับดังนี้ 1) กลุ่มนิสิต ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) ด้านจินตนาการ (Imagination) 2) กลุ่มบุคลากร ฝ่ายกิจการนิสิต ได้แก่ ด้านจินตนาการ (Imagination) ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ramsiri, Swaengsakdi, and Thepsaeng (2018) พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเหมาะสม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย 50 ข้อ ได้แก่ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการแก้ไขปัญหา ด้านการเน้นผู้รับบริการ ความเป็นไปได้โดยรวมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การทำงานเป็นทีม การเน้นผู้รับบริการ การคิดสร้างสรรค์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการแก้ปัญหา โดยมีความสอดคล้องกับแนวปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้ในสถานการณ์จริง ทั้งยังสอดคล้องกับ Basadur (2008) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการค้นหาและแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อนแต่มีผลลัพธ์ดีเยี่ยม ประกอบไปด้วย 1) การค้นหาและกำหนดปัญหาใหม่อย่างต่อเนื่อง 2) การแก้ปัญหาเหล่านั้น 3) การใช้แนวทางแก้ปัญหาใหม่

ดังที่ Sarah E. Danner (2008) ได้กล่าวไว้ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น (Flexibility) และความไว้วางใจ (Trust) ในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เป็นการสนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง และมีองค์ประกอบคือ 1) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 2) ความไว้วางใจ (Trust) 3) การสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Team work support) 4) การสนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์ (Creative support) สอดคล้องกับแนวคิดของ Wutthirong (2012) กล่าวว่า การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม องค์ประกอบที่มีผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การภายใต้บริบทของต่างประเทศและประเทศไทย

2. จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.11 (SD = 0.68) ส่วนในรายองค์ประกอบด้านกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยความสำเร็จของนักศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 4.14 (SD = .71) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากทางสถาบันอุดมศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ สอดคล้อง (Office of the Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2021) ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2558 ที่กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงรายละเอียดของหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนโดยมุ่งเน้นที่มาตรฐานของผลการเรียนรู้ (Learning outcomes) ของบัณฑิตเพื่อให้คุณภาพของบัณฑิตที่ผลิตในสาขา/สาขาวิชาของระดับคุณวุฒิเดียวกันมีมาตรฐานที่เทียบเคียงกันได้ทั้งในระดับชาติและระดับสากล ดังที่ Rattanapan and Chaipan (2018) ได้ศึกษาปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนมากที่สุดคือปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ด้านความพึงพอใจในงานของบุคลากร (Satisfaction) 2) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Problem solving) 3) ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย (Effective) และสอดคล้องกับ Pounder (2001) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จของการดำเนินการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของมหาวิทยาลัยโดยผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการบริหารงานขับเคลื่อนสถานศึกษา ตลอดจนประสานการทำงานกับทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีคุณภาพในทุกด้าน ตามเกณฑ์มาตรฐานระดับอุดมศึกษาประกอบไปด้วย 1) ความเป็นผู้นำ (Principal leadership) 2) กระบวนการเรียนรู้ (Learning processes) 3) การมีส่วนร่วมจากชุมชน (Active participation from the community) 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อมหาวิทยาลัย (Conducive university environment) 5) ความเป็นมืออาชีพที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของอาจารย์ (Continuing increased professionalism of Lecturers) 6) ความคาดหวังสูงของนักศึกษา (High expectations of students) 7) ความมุ่งมั่นของอาจารย์และมีจริยธรรม (Consistent and ethical lecturer commitment) 8) นำไปสู่ความสำเร็จของนักศึกษา (Leading to high student achievement) ทั้งยังสอดคล้องกับผลวิจัยของ Manusawat (2010) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานด้านการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชนทุกแห่งมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ 2) โดยภาพรวมการบริหารงานกิจการนักศึกษาประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก 3) สภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานกิจการนักศึกษาทั้ง 9 ด้าน ซึ่งเป็นไปตามวิธีการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารงานกิจการนักศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และกระบวนการบริหารประกอบด้วย การจัดโครงสร้างการบริหารงาน กระบวนการบริหารจัดการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารและจัดการทรัพยากรทางการบริหาร 4) รูปแบบการบริหารงานกิจการนักศึกษาที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน คือ 1) หลักการและแนวคิด 2) วิธีการดำเนินงาน ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงานและผลผลิต

3. จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของกลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Tongpunchung (2013) ที่ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอธิการบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอธิการบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดี และยังสอดคล้องกับ Sinlarat (2010) กล่าวว่า เพื่อให้การศึกษาของเราเป็นไปในทิศทางที่มีคุณค่าต่อตัวผู้เรียน ต่อสังคมในทางสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศให้

ดำรงอยู่ในภาวะสังคมโลกที่แข่งขันอย่างรุนแรงเช่นในปัจจุบัน เราจึงควรจะเปลี่ยนกระแสการศึกษาใหม่ให้เป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ก่อให้เกิดรูปธรรมในการศึกษา ก่อให้เกิดผลผลิตขึ้นในวงการศึกษ แล้วให้ผลผลิตนั้นเป็นผลผลิตในทางสร้างสรรค์ (Creative) เป็นผลผลิตใหม่ ๆ ที่เกิดจากความคิด สติปัญญาวิธีการของการศึกษานั้น ๆ

4. จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในด้านการสนับสนุนการตอบสนองเชิงจินตนาการให้เกิดความสร้างสรรค์ พร้อมทั้งให้ความความไว้วางใจ โดยที่ผู้บริหารมุ่งสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรและการสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับ Lunsomrong, Sikkhabandit, and Sithiamorn (2017) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารทั้ง 5 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ด้านความเป็นผู้นำสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านความเป็นผู้นำของผู้นำ ด้านความเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านความเป็นผู้นำบริหารความเสี่ยงตามลำดับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิดร่วมทำโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่ม 2) การเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน 3) การกระตุ้นและสนับสนุนความคิดริเริ่มและการค้นคิดนวัตกรรมใหม่ๆ 4) การตื่นตัวต่อภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรค หรือตระหนักถึงการสูญเสียโอกาส 5) การส่งเสริมมาตรฐาน คุณภาพ และความเป็นเลิศทางวิชาการให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน สอดคล้องกับ Robert J. Sternberg (2003) ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบการขับเคลื่อนของความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์สามารถแบ่งเป็น 3 ประเภททั่วไป คือ ความเป็นผู้นำที่ยอมรับวิธีการทำสิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ ความเป็นผู้นำที่ท้าทายวิธีการทำสิ่งที่มีอยู่ และความเป็นผู้นำที่สังเคราะห์วิธีการทำสิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ และสอดคล้องกับ Julsuwan (2020) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระดับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ระดับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวก สอดคล้องกับ Chongsatitoo (2012) ที่กล่าวว่า บทบาท

มหาวิทยาลัยในการบริการสังคมและรับใช้ชุมชน การที่คณาจารย์มหาวิทยาลัยได้เป็นแกนหลักในการเสริมหนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในแง่หนึ่งเป็นการใช้องค์ความรู้ของอาจารย์และแหล่งเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย ช่วยการยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่อีกแง่หนึ่งทำให้คณาจารย์มหาวิทยาลัยรู้จักลงพื้นที่และเรียนรู้การจัดการเครือข่ายเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการนำผลการวิจัยไปพิจารณาเชิงนโยบายตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
2. ควรมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษานำหลักการบริหารในรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปใช้บริหารงานในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการตอบสนองเชิงจินตนาการโดยส่งเสริมให้เกิดการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking) เพื่อเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรผลิตผลงานเชิงสร้างสรรค์ก่อให้เกิดประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยในด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของนักศึกษา (Student achievement) ทั้งในรูปแบบของผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ ซึ่งการกำหนดวิธีการใหม่ในการพัฒนาหรือแก้ไขการบริหารงานมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน เตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการเรียนรู้ในช่วงเวลาการแพร่กระจายของไวรัส โดยการพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem solving skill) และพัฒนาการจัดการกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) เพื่อกำหนดแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการบริหารงานมหาวิทยาลัย

References

- Chamchoy, S. (2012). Concept of innovation for school management in the 21st century. *Journal of Education Naresuan University*, 14(2), 117-128. [in Thai]
- Chongsatityoo, C. (2012). Education management to enhance the quality of learning in the area by network. *Thailand Education Journal*, 11(116), 3-11. [in Thai]
- Jinarat, V. (2014). Data analysis by inferential statistics. *UMT Poly Journal*, 11(2), 80-85. [in Thai]
- Julsuwan, S. (2020). A study of the relationships between adaptive leadership and effectiveness of the administration schools of office the basic education commission. *UMT Poly Journal*, 17(2), 28-40. [in Thai]
- Lunsomrong, P., Sikkhabandit, S., & Sithiamorn, P. (2017). A Model of Creative Leadership Development of Basic School Administrators under the Nakhonratchasima Primary Educational Service Area Office. *Journal of Industrial Education*, 11(1), 63-72. [in Thai]
- Manusawat, P. (2010). A Model for Effective Student Affairs Administration of Private Universities in Thailand. *EAU Heritage Journal Social Science and Humanities*, 1(1), 126-138. [in Thai]
- Min Basadur. (2008). Leading others to think innovatively together: Creative leadership. *The Leadership Quarterly*, 15 (2004), 103-121.
- Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2020). *Higher Education Information Dissemination System*. Retrieved May 29, 2019, from <http://www.info.mua.go.th/info> [in Thai]
- Office for National Education Standards and Quality Assessment. (2020). *Education Standards and Quality Assessment*. Bangkok: Office for National Education Standards and Quality Assessment. [in Thai]

- Office of the Education Council. (2008). *Educational development direction framework during the development plan National Economy and Society Issue 10 (2007-2011) Consistent with the national education plan (20022016): Summary* (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- Office of the Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2020). *Annual government action plan 2021*. Bangkok: Office of the Ministry. [in Thai]
- Pasunon, P. (2014). Reliability of Questionnaire in Quantitative Research, *Parichart Journal Thaksin University*, 27(1), 144-163. [in Thai]
- Pounder, J. (2001). “New leadership” and university organizational effectiveness: exploring the relationship. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(6), 281-290
- Ramsiri, P., Swaengsakdi, T., & Thepsaeng, S. (2018). A Development of Creative Leadership Model of Education Institute Administrators Under Local Administrative Organization. *SWU eJournals*, 15(28), 12-25. [in Thai]
- Rattanapan, P., & Chaipan, S. (2018). Structural Causal Factors of Changing Leadership and Attribute for Educational Administrators Affecting on Efficiency of Administration in Private University. *Business Review*, 10(1), 73-91. [in Thai]
- Robert J. Sternberg. (2003). A propulsion model of creative leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(2003), 455-473.
- Sarah E. Danner. (2008). *Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator*. (Master’s thesis, Ohio University).
- Sinlarat, P. (2010). *Creative and Productivity Leaders: New Paradigms and New Leaders in Education*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- Stoll, L. & Temperley, J. (2009). Creative Leadership: A Challenge of Our Times. *School Leadership and Management*, 29(1), 63-76.

- Sukjairungwattana, T., & Kheovichai, K. (2015). Development of Proposed Policy for Creative Leadership Enhancement for Leaders of students Union in Higher Education Institutions in the Next Decade (2014-2023). *Silpakorn Education Research Journal*, 7(2), 191-206. [in Thai]
- Taweeikul, P. (2017). *Creative leadership of the administrators of the student affairs department based on the views of the students and staff of the student affairs department Phayao University*. Independent study, Faculty of Education of Phayao University. [in Thai]
- Tongpunchung, P. (2013). The Causal Structural Relationship Model Transformational Leadership of The President Influencing Effectiveness of Rajabhat University. *Journal of educational administration burapha university*, 5(1), 76-88. [in Thai]
- Wutthirong, P. (2012). *Innovation management: resource learning organization and innovation*. Bangkok: Chula Book Center. [in Thai]