

กลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
STRATEGIES FOR DEVELOPING CREATIVE THINKING OF
EDUCATIONAL PERSONNEL IN THE OFFICE OF SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA

พรปวีณ์ คงนันทิพัฒน์^{1*} และภาณุวัฒน์ ภักดิ์วงศ์²
Pornpravee Khongnuntipat^{1*} and Panuwat Pakdeewong²

^{1,2}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

^{1,2}Faculty of Education, Naresuan University, Phitsanulok 65000, Thailand

*Corresponding Author, E-mail: ppv.nim54@hotmail.co.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 10 คน และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 30 คน 2) การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และ 3) การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ผลวิจัย พบว่า การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 ประเด็นกลยุทธ์ ดังนี้ ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดสร้างสรรค์และการประยุกต์ใช้ ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ และมี 3 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 ด้านการสร้างเจตคติและบุคลิกลักษณะ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ และมี 5 มาตรการ 8 ตัวชี้วัด ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ด้านการพัฒนาความสามารถทางความรู้และสติปัญญา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ และมี 8 มาตรการ 12 ตัวชี้วัด

คำสำคัญ: กลยุทธ์ ความคิดสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

Abstract

The main purpose of this research study was to construct strategies for developing creative thinking of educational personnel in the Office of Secondary Educational Service Area. Research procedure followed 3 steps: 1) studying states, problems, ways to develop creative thinking of the educational personnel in the Office of Secondary persons, 2) constructing the strategies to development creative thinking of educational personnel in the Office of Secondary

Educational Service Area. The data sources were the 9 experts, and 3) evaluating the strategies to development creative thinking of educational personnel in the Office of Secondary Educational Service Area. The research results revealed 3 strategic domains: 1) form creativity and applications strategic model which comprised 1 strategy, 3 measures, and 5 indicators, 2) cultivating the personnel attitude and behavior strategic model which comprised 2 strategies, 5 measures and 8 indicators, and 3) developing knowledge and intellectual ability strategic model which comprised 3 strategies, 8 measures and 12 indicators.

Keywords: Strategy, Creative Thinking, Office of Secondary Educational Service Area

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความคิดสร้างสรรค์นับเป็นความสามารถที่สำคัญของมนุษย์ และเป็นปัจจัยที่จำเป็นในการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ การดึงเอาศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ของบุคคลออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มากเท่าใดนั้น ก็มีโอกาสส่งเสริมและเจริญก้าวหน้าได้มากเท่านั้น องค์การจะดำรงอยู่และเจริญได้ด้วยการทำงานของบุคคล ซึ่งบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการที่จะบรรลุความสำเร็จขององค์การ คนที่จะอยู่ได้อย่างสอดคล้องกับสังคมในยุคใหม่จำเป็นต้องฝึกความคิดสร้างสรรค์ คนที่มีทักษะนี้สูงจะไต่งานที่ดีกว่า ชีวิตก้าวหน้ากว่า และจะทำให้ประโยชน์ให้แก่สังคมและแก่โลกได้ดีกว่า (Panich, 2010, p. 33) “...ตลอดระยะเวลาของการจัดตั้ง “เขตพื้นที่การศึกษา” ก็พบปัญหาว่าการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาที่อยู่ภายใต้การดูแลของเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้การบริหารจัดการไม่คล่องตัว หน่วยปฏิบัติไม่มีอิสระ และเกิดปัญหาการส่งเสริมการศึกษา” การทำงานในลักษณะองค์กรขนาดใหญ่ที่มีความแตกต่างเฉพาะงานและขาดความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่หรือดูแลได้ไม่ทั่วถึงย่อมเป็นปัญหา...” การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังขาดความพร้อมทั้งคนและงาน ส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงต้องมีการพัฒนาและคิดค้นวิธีการทำงานหรือกระบวนการทำงานใหม่ๆ มาตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นการช่วยยกระดับคุณภาพขององค์กรให้ดีขึ้นอีกด้วย (Kaewkhongkha, et al., 2011, p. 133) การที่บุคลากรมาทำงานทุกวัน แต่เป็นการทำงานไปตามความต้องการของงานขั้นพื้นฐานเท่านั้น ปราศจากความมุ่งมั่นในงานและการสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ซึ่งถือเป็นปัญหาสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร และในสภาพการปฏิบัติงานประจำของบุคลากรที่ต้องมุ่งจัดการงานประจำให้สำเร็จลุล่วงตามกำหนดในแต่ละวัน ทำให้เหลือเวลาในการคิดน้อยลง ไม่สามารถคิดนอกกรอบหรือคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือนวัตกรรมได้ การส่งเสริมคนให้เกิดแนวความคิดใหม่ ต้องเริ่มต้นที่ความคิดสร้างสรรค์ก่อนเป็นสิ่งแรก เพราะความคิดสร้างสรรค์จะนำมาซึ่งการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่ง Bandansin (2014) ได้กล่าวสรุปได้ว่า นวัตกรรมเกิดขึ้นได้จากความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและทำให้องค์การประสบความสำเร็จ หากองค์กรใดไม่มีทรัพยากรมนุษย์ผู้เปี่ยมด้วยความคิดสร้างสรรค์แล้ว นวัตกรรมต่างๆ ขององค์กรย่อมไม่อาจเกิดขึ้นอย่างแน่นอน และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรในยุคใหม่นี้ คือ “กลยุทธ์ในการส่งเสริมคน” เนื่องจากคนคือทรัพยากรทางการบริหารที่มีค่าและสำคัญที่สุดขององค์กร” ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ที่สุดขององค์กรเกิดจากคนที่มีคุณภาพ (Suthinan, 2005) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะสร้างกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อนำเสนอผู้บริหารในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา และ

นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทและสภาวะแวดล้อม อันจะส่งผลให้บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามีความพร้อมในการขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารการศึกษา และการสนทนากลุ่มบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับสภาพปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้นำเนื้อหาที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในขั้นที่ 1.1 มากำหนดเป็นประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 10 คน และการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) และแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปอุปนัย (Analytic Induction)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นกรอบแนวทางในการยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน และกลุ่ม

ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน รวมเป็นจำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาจัดทำกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน และกลุ่มผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน รวมเป็นจำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์ แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่ใช้ในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านเจตคติและบุคลิกลักษณะ 2) ด้านความรู้และการแสวงหาโอกาส 3) ด้านความสามารถทางสติปัญญา 4) ด้านรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ 5) ด้านการประยุกต์ใช้ 6) ด้านแรงจูงใจ และ 7) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.2 ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารการศึกษา และการสนทนากลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามประเด็นที่ศึกษาทั้ง 7 ด้าน พบว่า บางรายการข้อความซ้ำซ้อนกัน จึงนำมาบูรณาการเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา 3 ด้าน นำไปใช้ยกร่างกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) ด้านการสร้างศักยภาพทางความคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านเจตคติและบุคลิกลักษณะ และ 3) ด้านความสามารถทางการคิด

2. ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 ประเด็นกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ 16 มาตรการ 25 ตัวชี้วัด ดังนี้

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดสร้างสรรค์และการประยุกต์ใช้ ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ คือ บูรณาการการทำงานแบบองค์รวมของบุคลากรทางการศึกษา และมี 3 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 ด้านการสร้างเจตคติและบุคลิกลักษณะ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ 1) ส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจ 2) พัฒนาเจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกของบุคลากรทางการศึกษา และมี 5 มาตรการ 8 ตัวชี้วัด

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ด้านการพัฒนาความสามารถทางความรู้และสติปัญญา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ 1) พัฒนาความสามารถทางการคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา 2) พัฒนาศักยภาพในการเผชิญกับปัญหาและพัฒนางานของบุคลากรทางการศึกษา 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และมี 8 มาตรการ 12 ตัวชี้วัด

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ในภาพรวมมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

กลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีทั้งหมด 3 ประเด็นกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ 16 มาตรการ 25 ตัวชี้วัด โดยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดสร้างสรรค์และการประยุกต์ใช้ (Form creativity and applications strategic model) มี 1 กลยุทธ์ คือ บูรณาการการทำงานแบบองค์รวมของบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะระบบราชการไทยในปัจจุบันมีรูปแบบการบริหารงานเป็นแบบองค์รวม (Holistic Management) ที่มุ่งเน้นให้ส่วนราชการทุกหน่วยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมการทำงานร่วมกัน ซึ่งการบูรณาการการทำงานแบบองค์รวมจะหมายถึง การกระทำในสิ่งต่างๆ ได้แก่ การวางแผน การตรวจสอบ ติดตาม การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายโดยรวมขององค์กร โดยมีเป้าหมายแบบองค์รวมเป็นกรอบการในการตัดสินใจ เป็นการสร้างความชัดเจนเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความสำเร็จอันจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ นอกจากนี้ Office of the National Economic and Social Development Board (2012, p. 6) ได้กล่าวถึง กรอบแนวคิดของการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ว่ายังมีแนวคิดที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-10 โดยยังคงยึดแนวคิดการพัฒนาประเทศแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งกล่าวได้ว่า การคิดสร้างสรรค์เป็นการคิดในแบบองค์รวม ที่ต้องใช้ลักษณะการคิดหลากหลายรูปแบบมาเกี่ยวข้อง วิธีคิดหรือรูปแบบการคิดจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องนำมาวิเคราะห์ว่าการที่ใครสักคนสามารถสร้างงานที่สร้างสรรค์ขึ้นมาได้นั้น เขามีวิธีคิดอย่างไรบ้าง และรูปแบบการคิดนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร กล่าวได้ว่า บุคลากรทางการศึกษาจึงควรมีการบูรณาการการทำงานแบบองค์รวมเพื่อนำมาใช้ในการวางแผน การตรวจสอบติดตาม การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน นับเป็นความสามารถของบุคลากรในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ โดยใช้ความรู้หรือประสบการณ์เดิมเป็นองค์ประกอบสำคัญ ทำให้เกิดความคิดใหม่ที่เชื่อมโยงต่อเนื่องกันไป ส่งผลต่อการพัฒนางานและเป้าหมายโดยรวมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 ด้านการสร้างเจตคติและบุคลิกลักษณะ (Cultivating the personnel attitude and behavior strategic model) มี 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 2.1 ส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจ แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ช่วยผลักดันให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีพลัง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน บุคลากรที่มีพฤติกรรมหรือบุคลิกลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจสูงจะเป็นผู้รักความก้าวหน้า มีความมานะบากบั่นที่จะทำงานยากและซับซ้อนให้สำเร็จ มีความอยากรู้อยากเห็น ตื่นตัวที่จะรับรู้ตลอดเวลา แรงจูงใจที่ดีจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดสิ่งใหม่ๆ ความคิดใหม่ๆ และประสบการณ์ใหม่ๆ ที่นำไปสู่ความคิด กระบวนการคิด ผลผลิตที่สร้างสรรค์ และให้ความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตในการทำงาน ช่วยลดอัตราการขาดงาน ลดอัตราการลาออกจากงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Guilford (1959) ที่ได้ศึกษา พบว่า ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงมักจะมีแรงจูงใจสูง เพราะแรงจูงใจเป็นลักษณะสำคัญของบุคคลในการที่จะแสดงตนว่าเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถทำให้บุคคลแสดงความสามารถพิเศษที่ไม่เหมือนใครออกมาอย่างเต็มที่ หรืออาจจะมากกว่าคนอื่น ๆ บุคคลที่มีแรงจูงใจสูงจะให้ความสนใจในการแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยความกระตือรือร้น

แต่อย่างไรก็ตาม Amabile (1998) ได้มีมุมมองว่า “แรงจูงใจภายนอก” ไม่ได้เป็นตัวส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลเสมอไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อปัจจัยดังกล่าวทำให้แต่ละบุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองถูกควบคุมจากองค์กร และยังพบว่าบุคคลที่ถูกกระตุ้นด้วยแรงจูงใจภายนอกจะมีความคิดสร้างสรรค์ต่ำกว่าคนที่มีถูกกระตุ้นจากแรงจูงใจภายใน ซึ่งแรงจูงใจที่ถูกกระตุ้นจากภายในจะมีประโยชน์ต่อความคิดสร้างสรรค์ เช่น ความต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการสิ่งใหม่ๆ การตอบสนองต่อความอยากรู้อยากเห็น เป็นต้น บุคคลที่มีแรงกระตุ้นจากภายในจะเกิดความรู้สึกยินดีที่จะทำงาน มีความสุขในงานที่ทำ และมีความพึงพอใจเมื่องานที่ทำนั้นประสบความสำเร็จ

กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนาเจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกของบุคลากรทางการศึกษา การที่คนเราประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานไม่ได้อยู่ที่การเป็นคนเก่ง คนมีความสามารถเท่านั้น หากแต่อยู่ที่เจตคติในการทำงานที่จะกำหนดพฤติกรรมและการแสดงออกให้เป็นไปในทิศทางใด หากเรามีเจตคติมุมมองเชิงบวกต่องานที่ทำย่อมเต็มใจที่จะทำงานนั้นอย่างเต็มที่ มีความสุข และพยายามทำงานนั้นอย่างดีที่สุด และยังสามารถถ่ายทอดความรู้สึกพลังงาน ความกระตือรือร้นสู่ความสำเร็จไปยังเพื่อนร่วมงานได้อีกด้วย ทำให้คนรอบตัวเรารู้สึกดีกับเรา และพร้อมที่จะช่วยเหลือเราเพื่อไปสู่ความสำเร็จนั้น องค์การสมัยใหม่จึงให้ความสำคัญและพัฒนาให้บุคลากรมีเจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกต่องานที่ทำ สอดคล้องกับ Sukhothai Thammathirat Open University (2003) กล่าวสรุปได้ว่าบุคคลที่มีเจตคติที่ดีจะมีความพร้อมที่จะช่วยเหลือหรือสนับสนุนต่อเป้าหมายขององค์กร จึงต้องพัฒนาเจตคติและพฤติกรรมที่ถูกต้องในการทำงานของข้าราชการด้วย Chareonwongsak (2010) ก็ได้กล่าวว่า บุคคลที่ประสบความสำเร็จจะมีเจตคติเชิงบวก มีความสามารถปรับตัวด้านสุนทรียะ และรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เช่นเดียวกับ Srasom (2009) ได้ศึกษา พบว่า ผู้นำต้องกระตุ้นทีมงานให้มีเจตคติที่ดี การคิดในแง่บวกในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในเป้าหมายที่ต้องการ

3. ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ด้านการพัฒนาความสามารถทางความรู้และสติปัญญา (Developing knowledge and intellectual ability strategic model) มี 3 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาความสามารถทางการคิดของบุคลากรทางการศึกษา การคิดแต่ละครั้งผู้คิดจะต้องมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนว่าต้องการผลการคิดอย่างไรเพื่อช่วยให้คิดถูกทาง เลือกใช้วิธีคิดที่ถูกต้องและได้ผลการคิดตรงกับความต้องการของตนเอง เช่น เพื่อตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ความรู้ใหม่ หรือเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีข้อมูลหรือเนื้อหาประกอบการคิด อาจเป็นความรู้และประสบการณ์เดิมที่เก็บสะสมไว้ในสมอง หรือเป็นข้อมูลความรู้ใหม่ที่ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม บุคคลที่มีข้อมูลหรือเนื้อหาประกอบการคิดมากกว่าหรือดีกว่าจะได้ผลของการคิดที่มีคุณภาพมากกว่า ทักษะการคิดแบ่งได้ 2 ประเภท คือ ทักษะการคิดพื้นฐาน ได้แก่ การสังเกต การจำแนก การเปรียบเทียบ การเชื่อมโยงสัมพันธ์ การจัดลำดับ เป็นต้น และทักษะการคิดระดับสูง ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดแก้ปัญหา และการคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น การรู้จักคิดหรือคิดเป็นช่วยให้ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น ฯลฯ กล่าวได้ว่าการคิดเป็นจุดเริ่มต้นของการเกิดความคิดสร้างสรรค์ Chareonwongsak (2010) ได้ศึกษา พบว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องเป็นสิ่งใหม่ ใช้การได้ และมีความเหมาะสมลงตัวพอติดกับปัญหาที่ต้องการแก้ไข Torrance (1974) ได้อาศัยแนวคิดของ Guilford (1959) อธิบายว่าลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์มี 4 ด้าน คือ 1) ด้านความคิดริเริ่ม (Originality) เป็นความคิดที่เกิดจากการนำความรู้เดิมมาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ 2) ด้านความคิดคล่อง (Fluency) เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว เช่น ความคิดคล่องด้านถ้อยคำ (Word fluency) ความคิดคล่องด้านการโยงสัมพันธ์ (Associational fluency) ความคิดคล่องด้านการแสดงออก (Expressional fluency) และความคิดคล่องด้านการคิด (Ideational fluency) 3) ด้านความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility) เป็นการคิดหา

คำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง และ 4) ด้านความคิดละเอียดลออ (Elaboration) หมายถึงความสามารถที่จะให้รายละเอียดหรือตกแต่งเพื่อให้มีความสมบูรณ์ หรือปรับปรุง หรือพัฒนาสิ่งที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนาศักยภาพในการเผชิญกับปัญหาและพัฒนางานของบุคลากรทางการศึกษาในความเป็นจริงไม่ว่าเราจะทำงานในองค์กรใด อาจต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ที่มีความกดดัน มีความขัดแย้งไม่ว่าปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อม หรือตัวบุคคลนั่นเอง โดยทั่วไป บุคคลจะพยายามปรับตัวต่อสภาพที่เป็นปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ เพื่อให้สภาวะความกดดัน หรือความเครียด ความวุ่นวายใจ และความกังวลใจค่อยๆ คลี่คลายลงจนกระทั่งหมดไปในที่สุด ซึ่ง Office of the Education Council (2007, p. 19) ได้ข้อค้นพบว่า บุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะเผชิญกับปัญหาต่างๆ โดยไม่ถอยหนี และมีความสามารถในการคิดและประดิษฐ์สิ่งต่างๆ ส่วน Guildford (as cited in Thanasarn, 2003) ก็ได้ศึกษาพบว่า ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะมีความรู้สึกไวต่อปัญหา จัดจำปัญหา รู้จักวิเคราะห์ปัญหาในหลายมุมมองและจะพยายามเลือกหาวิธีการใหม่หลายๆ วิธีที่คิดว่าแก้ปัญหาได้มาใช้ในการแก้ปัญหาแทนวิธีการเดิมที่เคยใช้ไม่ได้ผล เป็นผู้กล้าที่จะเผชิญกับปัญหา คิดหาทางแก้ปัญหาไวหลายๆ ทาง เตรียมทางเลือกสำหรับแก้ไขปัญหามากกว่าหนึ่งวิธีเสมอ เพื่อให้มีความสะดวกในการเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนหาทางปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและงานอยู่เสมอ บุคคลนั้นจะมีความสุขในการทำงาน มีจิตใจที่มุ่งพัฒนางานอย่างต่อเนื่องอันเป็นการวางรากฐานสำคัญให้กับการทำงานในระดับสูงต่อไป

กลยุทธ์ที่ 3.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการจะนำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีคุณค่า ได้ความคิดเห็นที่หลากหลาย มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน ได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน มีการสื่อสารที่ชัดเจน มีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพงาน มีการประเมินตนเองเพื่อเป็นข้อมูลนำมาใช้วิเคราะห์งานเพื่อการปรับปรุงงาน เป็นการปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ที่ผ่านมามีการมีส่วนร่วมขององค์กรมักจะเป็นการ “แจ้งเพื่อทราบ” นั่นคือ ตัดสินใจแล้วมาแจ้งให้ทราบโดยไม่มีปัญหา กรณีที่มีการตัดสินใจแล้วมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะต้องมี “การปรึกษาหารือ” ก็ถือว่าการมีส่วนร่วมสูงขึ้นมาอีกระดับหนึ่ง คือรับฟังความคิดเห็นก่อนตัดสินใจ ทำให้ผู้มีส่วนร่วมมีความรู้สึกความเป็นเจ้าของ (Ownership) ตกลงยอมรับ (Commitment) และยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Amabile (1998) ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารต้องส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่ม (work-group features) สร้างทีมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ซึ่งประกอบไปด้วยคนที่มีความรู้และวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย มุมมองที่แตกต่างกันจะทำให้ทีมงานมีความเชี่ยวชาญที่หลากหลายและมีรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน ปัจจุบันการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่จะเน้นรูปแบบการกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนในการทำงาน สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้มีแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Hutangura (as cited in Pimnumyen, 2003, pp. 53-55) ก็ได้ศึกษา พบว่า การให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน มีบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย มีความเชื่อใจกันและเคารพนับถือซึ่งกันและกัน จะทำให้มีการสร้างผลิตผลของความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นพบทั้ง 6 กลยุทธ์ ผู้วิจัยมีความเห็นว่ากลยุทธ์ที่สำคัญที่สุด คือ พัฒนาเจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกของบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่า บุคลากรทางการศึกษาขาดความรักและความผูกพันต่อองค์กร มีเจตคติด้านลบต่อองค์กร เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และระบบงาน หากบุคลากรทางการศึกษามีเจตคติมุมมองเชิงบวกต่องานที่ทำ จะส่งผลให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้

เพื่อปรับตัวให้พร้อมรับทุกสถานการณ์ นำไปสู่การทำงานร่วมกัน และเกิดความร่วมมือภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี ใช้ความสามารถได้เต็มศักยภาพและพยายามทำงานนั้นอย่างดีที่สุด และสามารถถ่ายทอดความรู้สึก พลังงาน ความกระตือรือร้นสู่ความสำเร็จไปยังเพื่อนร่วมงาน เป็นการเรียนรู้วิธีการคิดในแง่ดี คิดดี ผลที่เกิดจากพัฒนา เจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกของบุคลากรทางการศึกษาในองค์กร จะทำให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ เพื่อการวิเคราะห์ แยกแยะ อันนำไปสู่ความสามารถในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน ได้ บุคคลนั้นจะมีความสุขในการทำงาน มีจิตใจที่มุ่งพัฒนางานอย่างต่อเนื่องอันเป็นการวางรากฐานสำคัญให้กับ การทำงานในระดับสูงต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ นโยบาย กรอบการทำงานที่ชัดเจน มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้นำ เชิงรุก เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพทางความคิดสร้างสรรค์และมีความเป็นผู้นำ พร้อมรับฟังความคิดเห็น ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ยอมรับความเสี่ยง และสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา

1.2 ผู้บริหารควรสร้างกระบวนการทำงานที่โปร่งใส ส่งเสริมการมีส่วนร่วมมากขึ้นและกระจายอำนาจการบริหารอย่างมีเหตุผล มีการสื่อสารข้อมูลที่เปิดเผย ชัดเจน สามารถบริหารจัดการบุคลากรทางการศึกษา อย่างเข้าใจในความหลากหลายวัฒนธรรม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาพรวม ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแต่ละแห่งมีปัจจัย สภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกบางปัจจัยแตกต่างกัน ดังนั้น ควรทำการวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแต่ละแห่งเพื่อให้ได้ กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาเพื่อสร้างหลักสูตรการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

References

- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review*, 76-87.
- Bandansin, J. (2014). Develop the creativity toward the nursing service innovation. *Journal of the Royal Thai Army Nurses*, 15(3), 9-16. (in Thai)
- Chareonwongsak, C. (2010). *Creative thinking* (8th ed.). Bangkok: Success Media. (in Thai)
- Guildford, J. P. (1959). *Personality*. New York: McGraw-Hill.
- Kaewkhongkha, C., Teepara, S., & Sawatkittikun, P. (2011). *Educational reform: moving forward*. Bangkok: Matichon. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2007). *A report of opportunity assessment and quality of education of Thai people*. Bangkok: Office of the Education Council. (in Thai)

- Office of the National Economic and Social Development Board. (2012). *The eleventh national economic and social development plan (2012 - 2016)*. Bangkok: Office of the Prime Minister. (in Thai)
- Panich, V. (2010). *Teacher for students: fulfilling heart for education*. Bangkok: Contemplative Education Center, Mahidol University. (in Thai)
- Pimnumyen, N. (2003). *Relationships between personal factors, self-esteem, work environment and creativity products of nurse directors, community hospitals* (Master thesis). Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Srasom, N. (2009). *Transformational leadership of school administrators affecting constructive organizational culture in Bangkok metropolitan* (Master thesis). Bangkok: Silpakorn University. (in Thai)
- Sukhothai Thammathirat Open University. (2003). *Government personnel administration*. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- Suthinan, A. (2005). *Guideline in bringing 5 competencies to increase work effectiveness*. Bangkok. Copy. (in Thai)
- Thanasarn, C. (2003). *A study of relationship between creative thinking and the assessment result of personnel's practices in an advertising agency* (Master thesis). Bangkok: Thammasat University. (in Thai)
- Torrance, E. P. (1974). *Torrance Tests of Creative Thinking*. Princeton, NJ: Personal Press.