

# แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม

## Guidelines for Development: Characteristics of Innovative Leaders

นิสรา ใจชื่อ<sup>1</sup>

Nissara Jaisue<sup>1</sup>

Received: 23 February 2019

Revised: 8 March 2019

Accepted: 18 April 2019

### บทคัดย่อ

บทความทางวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) เพื่อศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงนวัตกรรม และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีคุณลักษณะกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ 2) ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะ โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีความสามารถทางด้านสติปัญญา มีความรู้เกี่ยวกับงานหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน มีทักษะวิธีการ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ / ด้านความเป็นผู้นำนวัตกรรม โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีความสามารถริเริ่มนวัตกรรมใหม่ มีความสามารถคิดค้นหรือสร้างสิ่งใหม่ ๆ เป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรและนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ 4) ด้านแรงจูงใจ โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ สามารถจูงใจผู้อื่น และสร้างความร่วมมือ มุ่งความสำเร็จ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ และ 5) ด้านการพัฒนาตนเอง โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง หุ่เมเท พากเพียร ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงนวัตกรรม คือแนวคิดของไฮน์ริช วอน เพียร์เออร์ (Heinrich von Pierer) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational Leadership) ซึ่งมีวิธีการที่สำคัญ 3 วิธี คือ 1) ในการปฏิรูป ต้องทำให้บุคลากรรับรู้ว่าคุณค่าคือ ผู้ที่มีความสำคัญต่องานขององค์กร 2) ในการปฏิรูป ต้องทำให้บุคลากรรับรู้ถึงความต้องการของตัวเองเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองและการประสบความสำเร็จ และ 3) ในการปฏิรูป ผู้นำต้องจูงใจบุคลากรให้ทำงานเพื่อสิ่งที่ดีต่อองค์กรโดยส่วนรวม นอกจากนี้ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model) กล่าวถึงการเป็นผู้นำต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ โดยผู้นำจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ 3 รูปแบบ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-member relations) 2) โครงสร้างของงาน (Task Structure) และ 3) อำนาจตามตำแหน่งงาน (Position Power) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ควรดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ โดยมีลำดับขั้นตอนของการดำเนินการ 6 ขั้นตอน คือ 1) ชั้นสร้างความรู้ ความเข้าใจ

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>1</sup> Lecturer, Faculty of Public Administration, Dhurakij Pundit University

เกี่ยวกับความสำคัญของผู้บริหารเชิงนวัตกรรม 2) ขั้นตอนกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารเชิงนวัตกรรม 3) ขั้นตอนเตรียมการเพื่อการพัฒนา สรรหาวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับผู้รับการพัฒนา 4) ขั้นตอนพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารเชิงนวัตกรรม 5) ขั้นตอนประเมินผลการพัฒนา และ 6) ขั้นตอนการปฏิบัติซ้ำ/ปรับปรุงแก้ไข

**คำสำคัญ :** คุณลักษณะ, ผู้บริหาร, นวัตกรรม

## **Abstract**

The purpose of this academic paper was; 1) to study the concept relevant to characteristics of innovative leaders, 2) to study related theories of innovative leaders and 3) to recommend guidelines for developing characteristics of innovative leaders. Based on conceptual synthesis and researches concerning characteristics of innovative leaders, the study found that there are 5 characteristics factors of innovative leaders. 1) Personality traits-the characteristics of innovative leaders involve challenges to think, transform and have a vision. 2) Knowledge, abilities and skills-these include intelligence, having good knowledge of performed works or activities, as well as technology for workplace. They also comprise skills and processes like human relation skills, conceptual skills and administrative skills. 3) Creative thinking and innovative leader-characteristics of innovative leaders consist of having abilities to create innovation, introduce new ideas or changes as good models of innovative construction and encourage innovative creation among organizational members and then apply it for beneficial outcomes. 4) Motivation- characteristics of innovative leaders include the abilities to motivate followers and make efforts towards accomplishment as a result. 5) Self- improvement-They contain self-esteem, dedication and persistence together with giving priority to learning and self-improvement. The theoretical concept related to innovative leaders is Heinrich von Pierer's concept, which represents transformational leadership in 3 important ways as follows. 1) To perform transformation, organizational members have to recognize that they are crucial people for any tasks of organization. 2) To perform transformation, organizational members have to be fully aware of their own requirements about self-improvement and accomplishment. 3) To perform transformation, leaders have to motivate members to work for organizational advantages as a whole. In addition, the other theory- Fiedler's Contingency Model- mentions that leadership needs to adapt to situations and leaders are affected by 3 factors including 1) Leader- member relations 2) Task Structure and 3) Position Power. Guidelines developing characteristics of innovative leaders have to be operated in the procedure which involves 6 steps : 1) knowledge and understanding construction about the importance of innovative leaders, 2) identifying characteristics of innovative leaders, 3) preparation for determining the right improvement for the developing people, 4) characteristic development of innovative leaders, 5) developmental evaluation and 6) re-performance and improvement.

**Keywords:** Characteristics, Leader, Innovation

## บทนำ

องค์กรเป็นการร่วมมือกันทำงานของกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร บุคลากรมีส่วนสำคัญในการสร้างความก้าวหน้าให้กับการทำงานขององค์กร โดยมีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์ แนวคิด วิธีปฏิบัติ และพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กร การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ จะเป็นประโยชน์กับองค์กรในหลายๆ ด้าน เช่น เป็นการพัฒนาทักษะความรู้ และความสามารถของบุคลากรในองค์กร ให้คิดวิเคราะห์ พัฒนาสิ่งต่างๆ ให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานของตนเอง และส่งผลถึงการพัฒนาการทำงานขององค์กรในวิธีปฏิบัติใหม่ๆ การพัฒนานวัตกรรมขององค์กรยังมีส่วนสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์กร เช่น องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมสินค้าหรือบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถใช้นวัตกรรมในการสร้างความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้การพัฒนาสินค้าและบริการเป็นประโยชน์ต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจขององค์กรและมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีของประเทศต่อไป

ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญบุคคลหนึ่งที่มีส่วนสนับสนุนในความสำเร็จขององค์กร ผู้นำใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการจูงใจบุคลากรขององค์กร ให้ทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรที่มีผู้นำที่ดี มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ มีความสามารถพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง สามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาสร้างสรรค์จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคลากร และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการได้รับผลผลิตที่มีคุณค่าต่อองค์กร ส่งผลให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ได้กล่าวถึงสาระสำคัญในหลายๆ ประการ เช่น การปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 ซึ่งทำให้ต้องมีการพัฒนาในหลายๆ ด้าน เช่น การพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา ตลอดจนการพัฒนาด้านนวัตกรรม ซึ่งมีส่วนในการขับเคลื่อนความสามารถในการพัฒนาการแข่งขันของประเทศไทย การพัฒนานวัตกรรมจะสามารถเพิ่มมูลค่าผลผลิตและเพิ่มผลิตภาพซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาประเทศและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ม.ป.ป.)

การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยี ทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรในการต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้องค์กรเกิดศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร การพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ เช่น การพัฒนาผู้นำขององค์กร ซึ่งมีทั้งลักษณะผู้นำที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการให้เกิดคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นลักษณะความสามารถเฉพาะของผู้นำในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม และนำบุคลากรในองค์กรให้มีความคิดริเริ่ม ส่งเสริมสนับสนุน แนวคิด วิธีการปฏิบัติ สิ่งประดิษฐ์ใหม่หรือพัฒนาจากของเดิมให้มีการปรับปรุงไปในแนวทางที่ดีขึ้นเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการพัฒนาผู้นำในองค์กรให้มีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม และจะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพจากผลงานนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง บทความนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) เพื่อศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงนวัตกรรม และ

### 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ ของผู้นำเชิงนวัตกรรม

#### ความหมายผู้นำ

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีส่วนขับเคลื่อนในการทำงานขององค์กร โดยผู้นำมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญหลายประการ อาทิเช่น ผู้นำกำหนดเป้าหมายการทำงานและหาวิถีทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย มีบทบาทในการเป็นผู้คิดค้นและแก้ปัญหาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ มีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงาน นำพามาซึ่งผลสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป มีผู้ให้ความหมายผู้นำในหลากหลายแนวคิด ดังนี้ เนตรวิพัฒน์ ยาวีราช (2552) ได้ให้ความหมายของผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ซึ่งอาจหมายถึงผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และนำพาองค์กรสู่ความก้าวหน้าสอดคล้องกับแนวคิดของ จันทนา แสนสุข (2559) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือสั่งการให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติตามได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และนอกจากนี้ Pardey (2016) ได้กล่าวถึง ผู้นำ เป็นบุคคลที่สามารถจูงใจบุคคลอื่น สามารถรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นผู้ริเริ่มและสร้างความร่วมมือของบุคคลเพื่อให้ปฏิบัติตามให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ กล่าวโดยสรุป ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นๆ มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่นๆ และสามารถนำพฤติกรรมของบุคคลอื่นๆ ให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### ความหมายนวัตกรรม

นวัตกรรมเป็นสิ่งหนึ่งที่สร้างการพัฒนาขององค์กร และการสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรให้มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถพัฒนาความคิด วิธีการทำงาน หรือการพัฒนาสินค้าและบริการซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาโดยภาพรวมขององค์กร มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดที่เกี่ยวกับนวัตกรรมหลายแนวคิด ดังนี้ พยัต วุฒิรงค์ (2557) ได้กล่าวถึงนวัตกรรม คือ ความใหม่ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของแนวความคิดใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ วิธีการใหม่ การจัดการแบบใหม่ เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของชาญชัย อาจินสมาจาร (2558) ได้กล่าวถึง นวัตกรรมสามารถมองได้ว่าเป็นกระบวนการที่ความคิดและการประดิษฐ์คิดค้นใหม่ๆ ซึ่งอาจเป็นวิธีการใหม่ๆ ขององค์กรและการจัดการ มีความสำคัญต่อการอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร Afuah (2003) ได้ให้ความหมายนวัตกรรม (Innovation) คือ การใช้ความรู้ใหม่เพื่อนำเสนอถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการซึ่งเป็นที่ต้องการของลูกค้า นวัตกรรมอาจเป็นแนวความคิดที่ใหม่ที่องค์กรให้การยอมรับ Donald F. Kuratk, Michael G. Goldsby and Jeffrey S. Hornsby (2019) ได้กล่าวถึง นวัตกรรมคือการนำความคิดสร้างสรรค์ไปพัฒนาให้เกิดเป็นความจริง และนวัตกรรมเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือการบริการที่ทำให้เกิดสิ่งใหม่ๆ สำหรับองค์กร และเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้า และเป็นการพัฒนาความรู้ขององค์กร กล่าวโดยสรุป นวัตกรรมคือ แนวคิด หรือการประดิษฐ์คิดค้นที่ทำให้เกิดความใหม่ อาจมีการปรับปรุงจากแนวปฏิบัติในสิ่งเดิมๆ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาในรูปแบบใหม่ๆ มีขั้นตอนการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเหมาะสมก่อนการนำมาใช้งาน และนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาศักยภาพของคนและองค์กรให้มีความเจริญเติบโต ผู้นำในองค์กรมีบทบาทที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างแนวคิด

วิธีการ กระบวนการพัฒนาการทำงาน การพัฒนา ประดิษฐ์คิดค้นสินค้าหรือบริการใหม่ๆ เพื่อให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์กรและเป็นการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร

### แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะ

นักวิชาการได้ให้แนวคิดที่เกี่ยวกับคุณลักษณะหลายแนวคิด ดังนี้ อารมณ ภูวิทย์พันธ์ (2548) ได้กล่าวถึงความหมายของ Competency ซึ่งหมายถึง ความสามารถ หรือศักยภาพ หรือสมรรถนะ ซึ่งเป็นส่วนที่กำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมการแสดงออก การกำหนดความสามารถ อาจแบ่งเป็น 3 มุมมอง ได้แก่ 1) ด้านความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกส่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษาหรือศึกษาด้วยตนเอง ตลอดจนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความคิดเห็นต่าง ๆ 2) ด้านทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้นโดยจะต้องใช้ระยะเวลาฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้น 3) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตคติ ทัศนคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่ติดตัวและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงตามเวลาที่เปลี่ยนไป สอดคล้องกับแนวคิดของ สตีเวนส์ สวอร์ค (2551) กล่าวว่า คุณลักษณะ คือ ลักษณะโดยรวมของบุคคล และมีปัจจัยต่างๆ เป็นองค์ประกอบซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกรู้สึกของผู้พบเห็น สอดคล้องกับแนวคิดของกาญจนา แก้วเทพ (2551) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะว่าเป็นองค์ประกอบของคุณสมบัติที่มีความเกี่ยวข้องกับสิ่งนั้นๆ นอกจากนี้ David C. McClelland (อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2552) ได้กล่าวถึง Competency คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ตัวบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้น สร้างผล

การปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงาน ที่ตนต้องรับผิดชอบ กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะ หมายถึงบุคลิกลักษณะของตัวบุคคล ซึ่งเป็นศักยภาพของบุคคลมีลักษณะการแสดงออกใน 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ คือเป็นข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกส่งสมมาในตัวบุคคล 2) ด้านทักษะ คือ สิ่งที่ต้องพัฒนาและฝึกฝนซึ่งทำให้เกิดทักษะพัฒนาเป็นศักยภาพของบุคคล และ 3) คุณลักษณะส่วนบุคคล คือ ความคิด ทัศนคติของบุคคล และทั้งสามสิ่งนี้เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอันเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล

### คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม

การสร้างบุคลากรขององค์กรให้มีความสำคัญของคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากเป็นการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งตอบสนองต่อการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร และเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนานวัตกรรมในระดับประเทศต่อไป

แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม เช่น ธนสมบัติ สงเสมอ (2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์กรอุตสาหกรรม กรณีศึกษานิคมอมตะนคร โดยผลการศึกษพบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์กรอุตสาหกรรมมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) คุณลักษณะผู้นำที่กล้าคิด กล้าทำและกล้าเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยคุณลักษณะภายในตัวผู้นำที่แสดงให้เห็นว่ามีความยืดหยุ่นพร้อมการเปลี่ยนแปลง สามารถคาดการณ์หรือวางแผนเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 2) คุณลักษณะผู้นำที่สร้างพลังให้กับผู้อื่นประกอบด้วยคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถสร้างพลัง กระตุ้นและจูงใจผู้อื่น สร้างความร่วมมือ สร้างความชัดเจน

ในหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา 3) คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่เป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตนที่ดี มีวินัยในตนเอง มีความเสมอภาค ปฏิบัติตามมาตรฐาน สามารถถ่ายทอดความรู้ 4) คุณลักษณะผู้นำที่นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริง ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้ สามารถสร้างทีมเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน 5) คุณลักษณะผู้นำที่มีคุณธรรมในการทำงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เคารพสิทธิส่วนบุคคล นำเชื่อถือ มีจิตสำนึก ความเสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่มและองค์กร และ 6) คุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเอง ประกอบด้วยคุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง มีความทุ่มเท ขยัน พากเพียรต่องาน มุ่งมั่นต่อเป้าหมายและความสำเร็จ จากบทควมวิจัยของแพรวา พานทอง และสุชาดา รัชชกุล (2559) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป ผลการศึกษาพบว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป ประกอบด้วยคุณลักษณะจำแนกเป็น 5 ด้าน คือ 1) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านความเป็นผู้นำนวัตกรรม 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร 4) ด้านการพัฒนาตนเอง และ 5) ด้านบุคลิกภาพ โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีรายการย่อยสรุปในแต่ละด้านคือ 1) ด้านความคิดสร้างสรรค์ มีคุณลักษณะรายการย่อย สรุปคือ มีความสามารถริเริ่มนวัตกรรมใหม่ๆ สร้างบรรยากาศเอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการคิดค้นวิธีการหรือสร้างสิ่งใหม่ๆ ให้โอกาสบุคลากรสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สร้างสรรค์บุคลากรในการสร้างนวัตกรรม สามารถใช้เทคโนโลยีในการหาข้อมูลใหม่ๆ กระตุ้นบุคลากรให้มีความรู้และแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ๆ 2) ด้านความเป็นผู้นำนวัตกรรม มีคุณลักษณะรายการย่อย สรุปคือ เป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างนวัตกรรมให้กับบุคลากรใน

หน่วยงาน ให้โอกาสบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและนำมาประยุกต์ใช้ กระตุ้นบุคลากรให้พัฒนาคิดค้นนวัตกรรม ให้คำปรึกษาและชี้แนะเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม มีทักษะในการเสริมพลังอำนาจ มีทักษะในการให้คำปรึกษา มีทักษะในการจูงใจและเห็นชอบในประโยชน์ของการสร้างและพัฒนาวัตกรรม 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีคุณลักษณะรายการย่อย สรุปคือ กล้าตัดสินใจนำนวัตกรรมไปใช้จริง เห็นคุณค่าความสามารถของบุคลากรอย่างเท่าเทียม เข้าใจและยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ในการแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการพัฒนาตนเอง มีคุณลักษณะรายการย่อย สรุปคือ ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง รู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนางาน แสวงหาความรู้ทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน ศึกษาดูงานด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง สามารถวิจัยหรือประยุกต์ใช้ผลวิจัยเพื่อนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงนวัตกรรม สนใจแสวงหาความรู้ติดต่อข้อมูลข่าวสารด้านต่างๆ เห็นความสำคัญในการส่งเสริมจิตสำนึกในการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 5) ด้านบุคลิกภาพ มีคุณลักษณะรายการย่อย สรุปคือ สามารถสื่อสารทั้งวัจนภาษา และอวัจนภาษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเปิดเผย ยืดหยุ่น ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ บุคลิกดี สามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสในการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการสร้างนวัตกรรม สามารถเผชิญกับสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ Yuki (2001) (อ้างถึงใน ธัญวิทย์ ศรีจันทร์, 2558) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำยุคใหม่ว่าลักษณะของผู้นำยุคใหม่ ได้แก่ 1) บุคลิกภาพ (Personality) ผู้มีภาวะผู้นำจะมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีเป้าหมายให้ตนเองและผู้ตามไว้ พร้อมเผชิญปัญหา มีความอดทน มีภาวะทางอารมณ์ มีการพัฒนาตนเอง มีความ



ซื่อสัตย์ มีจริยธรรม มีความรับผิดชอบ และมีความน่าเชื่อถือ 2) แรงจูงใจ (Motivation) แรงจูงใจเป็นพลังอำนาจที่เกิดขึ้นที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน แรงจูงใจที่สำคัญสำหรับผู้ นำ ได้แก่ ภาระหน้าที่และความต้องการระหว่างบุคคล ความต้องการอำนาจ การมุ่งความสำเร็จและความคาดหวังที่สูง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีคุณค่า อันเกิดจากความพยายามในการปฏิบัติงาน และ 3) ทักษะ (Skills) ทักษะเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่จะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งทักษะที่สำคัญได้แก่ ทักษะวิธีการ ขั้นตอนและวิธีที่จะทำให้งานเกิดความสำเร็จ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล ทักษะความคิดรวบยอด เพื่อเห็นภาพรวมเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ทักษะการบริหารซึ่งหมายรวมถึงการวางแผน การเป็นพี่เลี้ยง การมอบหมายงาน การให้คำปรึกษา และการบริหารดำเนินการประชุม นอกจากนี้คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมสอดคล้องกับแนวคิดของ Jerald Greenberg และ Robert A. Baron (อ้างถึงในวันชัย มีชาติ, 2548) ได้สรุป

คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ดังนี้คือ 1) แรงขับ (Drive) คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ มีพลังความคิดริเริ่มและทุ่มเท 2) ความซื่อสัตย์และมั่นคง (Honesty and Integrity) เป็นความเชื่อถือได้ เปิดกว้าง และมีความน่าไว้วางใจ น่าเชื่อถือ 3) แรงจูงใจในการเป็นผู้นำ (Leadership Motivation) ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และใช้อิทธิพลในการบรรลุวัตถุประสงค์ 4) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) คือ ความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ รู้ถึงความสามารถของตนเอง 5) ความสามารถทางสติปัญญา (Cognitive Ability) ผู้นำจะมีความเฉลียวฉลาดมีไหวพริบปฏิภาณ มีความสามารถในการอธิบาย และสามารถมองเห็นภาพรวม 6) ความรู้ในงาน (Knowledge of the Business) ผู้นำจะต้องรู้เกี่ยวกับกิจการของหน่วยงาน รู้เกี่ยวกับกิจกรรมที่ปฏิบัติ มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน 7) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในการทำงาน

### ตารางที่ 1 คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงนวัตกรรม

แนวคิด	ชื่อองค์ประกอบ	คุณลักษณะของผู้นำ
ธนสมบัติ สงเสมอ (2554)	ด้านคุณลักษณะผู้นำที่กล้าคิด กล้าทำและกล้าเปลี่ยนแปลง	พร้อมการเปลี่ยนแปลงสามารถวางแผนเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
	ด้านคุณลักษณะผู้นำที่สร้างพลังให้กับผู้อื่น	สามารถจูงใจผู้อื่น สร้างความร่วมมือ
	ด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี	เป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตนที่ดี มีวินัยในตนเอง
	ด้านคุณลักษณะผู้นำที่นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริง	นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้
	ด้านคุณลักษณะผู้นำที่มีคุณธรรมในการทำงาน	มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้
แพรวา พานทอง และสุชาติ รัชชกุล (2559)	ด้านคุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเอง	เชื่อมั่นในตนเอง มีความทุ่มเท ขยัน พากเพียร
	ด้านความคิดสร้างสรรค์	มีความสามารถริเริ่มนวัตกรรมใหม่มีทักษะการคิดค้นวิธีการหรือสร้างสิ่งใหม่ๆ

### ตารางที่ 1 คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงนวัตกรรม (ต่อ)

แนวคิด	ชื่อองค์ประกอบ	คุณลักษณะของผู้นำ
	ด้านความเป็นผู้นำนวัตกรรม	เป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและนำมาประยุกต์ใช้
	ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การ	กล้าตัดสินใจนำนวัตกรรมไปใช้จริง เห็นคุณค่าความสามารถของบุคลากรอย่างเท่าเทียม
	ด้านการพัฒนาตนเอง	ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง
	ด้านบุคลิกภาพ	สามารถสื่อสารได้ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ
Yukl (2001)	ด้านบุคลิกภาพ (Personality)	มีความเชื่อมั่นในตนเอง
(อ้างถึงใน ธัญวิทย์ ศรีจันทร์, 2558)	ด้านแรงจูงใจ (Motivation)	มีเป้าหมายให้ตนเองและผู้ตามไว้
	ด้านทักษะ (Skills)	มุ่งความสำเร็จ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีคุณค่า
		ทักษะวิธีการ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือ ทักษะความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร
Jerald	ด้านแรงขับ (Drive)	ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ มีพลังความคิดริเริ่มและทุ่มเท
Greenberg	ด้านความซื่อสัตย์และมั่นคง (Honesty and Integrity)	มีความน่าไว้วางใจ น่าเชื่อถือ
และ Robert A. Baron (อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548)	ด้านแรงจูงใจในการเป็นผู้นำ (Leadership Motivation)	ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และใช้อิทธิพลในการบรรลุวัตถุประสงค์
	ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)	มีความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถที่ตนเองมีอยู่
	ด้านความสามารถทางสติปัญญา (Cognitive Ability)	มีความเฉลียวฉลาดมีไหวพริบปฏิภาณ
	ด้านความรู้ในงาน (Knowledge of the Business)	มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมที่ปฏิบัติ มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน
	ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)	มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในการทำงาน

จากตารางที่ 1 คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงนวัตกรรม จากการสังเคราะห์พบว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบคือ 1) ด้านบุคลิกภาพ โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีคุณลักษณะกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ สามารถวางแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย เป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตนที่ดี มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความเชื่อมั่น มีเป้าหมายสำหรับตนเองและผู้ตาม 2) ด้านความรู้ความสามารถ และทักษะ โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีความสามารถทางด้านสติปัญญา มีไหวพริบปฏิภาณ มีความรู้เกี่ยวกับงานหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ

มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน มีทักษะวิธีการ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ / ด้านความเป็นผู้นำนวัตกรรม โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีความสามารถริเริ่มนวัตกรรมใหม่ มีความสามารถคิดค้นหรือสร้างสิ่งใหม่ๆ เป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรและนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ 4) ด้านแรงจูงใจ โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ สามารถจูงใจผู้อื่น และสร้างความร่วมมือ มุ่งความสำเร็จ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สร้างวัฒนธรรมองค์การด้าน



ความคิดสร้างสรรค์ และเห็นความสามารถของบุคลากรในองค์กร 5) ด้านการพัฒนาตนเอง โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ทุ่มเท พากเพียร ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง การพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงนวัตกรรม ยกตัวอย่าง เช่น แนวคิดของไฮน์ริชวอน เพียร์เออร์ (Heinrich von Pierer) (อ้างถึงในอำนาจ ชีระวิช, 2547) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational Leadership) จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรใน 3 วิธีการที่สำคัญคือ 1) ในการปฏิรูป ต้องทำให้บุคลากรรับรู้ว่าคุณค่าคือ ผู้ที่มีความสำคัญต่องานขององค์กร และมีความจำเป็นที่บุคลากรต้องปฏิบัติงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร 2) ในการปฏิรูป ต้องทำให้บุคลากรรับรู้ถึงความต้องการของตัวเองบุคลากรเองเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองและการประสบความสำเร็จ และ 3) ในการปฏิรูป ผู้นำต้องจูงใจบุคลากรให้ทำงานเพื่อสิ่งที่ดีต่อองค์กรโดยส่วนรวม โดยไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตน ในการประยุกต์ทฤษฎีใช้กับแนวทางการทำงานของผู้นำเชิงนวัตกรรมคือ ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีแนวคิดเชิงปฏิรูป เช่น พัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ดังนั้นผู้นำต้องมีความสามารถในการสื่อสารด้านนวัตกรรมให้กับคนในองค์กร และทำให้บุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญว่าทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร และต้องมีการพัฒนาตนเองจากช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากสื่อต่างๆ การเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การฝึกอบรม เป็นต้น และผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้พัฒนาด้านนวัตกรรมเพื่อองค์กรในภาพรวม โดยมีความชัดเจนในการสร้างการเปลี่ยนแปลง การมอบหมายงาน และการสื่อสารที่ชัดเจน ตลอดจนมีทิศทางและแนวทาง

ปฏิบัติที่สามารถเปลี่ยนแปลง มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร นอกจากนี้ ผู้นำเชิงนวัตกรรม เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model) โดยในปี ค.ศ. 1976 ฟิดเลอร์ (Fiedler) (อ้างถึงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2558) ได้เสนอตัวแบบความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ที่มีประสิทธิผล การเป็นผู้นำจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์และการที่จะประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำต้องรู้จักปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ การแสดงออกของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ 3 รูปแบบ ที่เป็นเรื่องวัดความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-member relations) สถานการณ์จะอำนวยความสะดวกขึ้นก็ต่อเมื่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับดี 2) โครงสร้างของงาน (Task Structure) แสดงถึงโครงสร้างของงานมีความชัดเจน สถานการณ์ก็จะอำนวยความสะดวกโดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะรู้ว่าต้องทำอะไร ถึงจะได้ผลลัพธ์นั้นมา และ 3) อำนาจตามตำแหน่งงาน (Position Power) เป็นขอบเขตของอำนาจที่เป็นทางการ และใช้อำนาจที่เป็นทางการในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาและควบคุมสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ได้เสนอรูปแบบของ (Style) ของผู้นำที่ดีที่สุดขึ้นอยู่กับการควบคุมสถานการณ์ในสถานการณ์นั้นๆ ผู้นำจะใช้อำนาจและอิทธิพลในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้ตามได้มากน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์ กล่าวโดยสรุปผู้นำเชิงนวัตกรรมคือผู้ที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม สามารถจูงใจและนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาองค์กร สามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และกำหนดโครงสร้างของงาน มอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และในบางกรณีใช้อำนาจตามตำแหน่งงานควบคุมการทำงานตามสถานการณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ในขณะเดียวกันผู้นำก็

มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามสามารถปฏิบัติตามและจูงใจให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร

### กระบวนการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม

แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมควรดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนของการพัฒนา โดยกระบวนการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมมีหลายแนวคิด ดังนี้ เบญจพร แก้วมีศรี (2545) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลประกอบด้วย 7 ขั้นตอนคือ 1) ขั้นการสร้างแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เป็นขั้นของการปูพื้นฐาน สร้างเจตคติทางบวกและเตรียมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 2) ขั้นการกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องการ เป็นขั้นของการประเมินตนเองของผู้เข้ารับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำและความเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ 3) ขั้นการเตรียมการเพื่อการพัฒนาเป็นขั้นของการทำความเข้าใจและเตรียมความพร้อมเพื่อรับการพัฒนา 4) ขั้นการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ เป็นขั้นของการดำเนินการเพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เจตคติและทักษะเพื่อให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำ 5) ขั้นการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นของการประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้รับการพัฒนา 6) ขั้นการปฏิบัติซ้ำ เป็นขั้นของการปรับปรุง

แก้คุณลักษณะภาวะผู้นำในส่วนที่ยังไม่เหมาะสม และ 7) ขั้นการประเมินผลการดำเนินการ เป็นขั้นของการวิเคราะห์กระบวนการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนและในภาพรวม นอกจากนี้งานวิจัยของเด่นศักดิ์ สุริยะ (2555) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำยุคใหม่ในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาแบบการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำยุคใหม่ในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเพื่อสร้างกลยุทธ์การนำรูปแบบไปใช้ในการเสริมสร้างผู้นำยุคใหม่ ในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากผลกรวจวิจัยพบว่า ผลการพัฒนาแบบการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำยุคใหม่ในการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 5 ขั้นตอนตาม CAPEE Model คือ 1) การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Concept of Leadership) โดยการปูพื้นฐาน สร้างเจตคติทางบวกและเตรียมความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 2) การประเมินตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Assessment) การประเมินตนเองเพื่อกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำก่อนการดำเนินการพัฒนา 12 ด้านคือ การมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ในงาน มีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน มีความสุขภาพอ่อนนุ่มถ่อมตน มีหลักการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลิกภาพและการพูดที่ดี มีการยึดมั่นในแนวทางที่ถูกต้อง มีประสิทธิภาพการทำงาน มีการแสวงหาความร่วมมือในและนอกชุมชนและมีการติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) การเตรียมการเพื่อการพัฒนาแบบการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำยุคใหม่ในการพัฒนาชุมชน (Preparedness) ได้แก่ การปฐมนิเทศผู้เข้ารับการอบรม การเลือก การเตรียมสถานการณ์การพัฒนาให้สอดคล้องกับลักษณะภาวะผู้นำก่อนการดำเนินการพัฒนาโดยการฝึกอบรม 4) การเสริม



จากตารางที่ 2 กระบวนการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมจากการสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่ามีกระบวนการที่สำคัญ 6 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 2) ขั้นกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำ/ขั้นการประเมินตนเองของผู้เข้ารับการพัฒนา 3) ขั้นเตรียมการเพื่อการพัฒนา 4) ขั้นพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ 5) ขั้นประเมินผลการพัฒนา และ 6) ขั้นการปฏิบัติซ้ำ/ปรับปรุงแก้ไข

แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมในมุมมองของผู้เขียนบทความ ผู้เขียนประยุกต์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยมีลำดับขั้นตอน 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของผู้นำเชิงนวัตกรรม ในขั้นตอนนี้ควรสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ผู้นำในองค์กร เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำในองค์กร การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ด้านนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร และเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีให้แก่ผู้นำ และเตรียมพร้อมต่อการพัฒนา 2) ขั้นกำหนดคุณลักษณะของผู้นำนวัตกรรม ซึ่งเป็นขั้นการประเมินตนเองของผู้เข้ารับการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ในขั้นนี้องค์กรต้องกำหนดคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่องค์กรต้องการพัฒนาว่า ต้องมีความรู้ ความสามารถ หรือทักษะใดบ้างที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์กร และให้ผู้นำที่ต้องได้รับการพัฒนา ประเมินตนเองก่อนการพัฒนาว่า จำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใด 3) ขั้นเตรียมการเพื่อการพัฒนา สรรหาวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับผู้รับการพัฒนา เช่น การมอบหมายโครงการ การพัฒนาแนวคิด วิธีการใหม่ๆ การพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ๆ เป็นต้น 4) ขั้นพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นขั้นการดำเนินการตามแนวทางหรือแผนการพัฒนาขององค์กรที่วางไว้ เพื่อ

พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และทักษะเพื่อให้เกิดคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม 5) ขั้นประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ที่ได้รับการพัฒนา และ 6) ขั้นการปฏิบัติซ้ำ/ปรับปรุงแก้ไข เป็นขั้นของการปรับปรุงแก้ไขคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ควรได้รับการปรับปรุงหรือมีการพัฒนาต่อเพื่อสร้างเสริมให้มีคุณลักษณะเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่มีความสามารถในการพัฒนาแนวคิด หรือประดิษฐ์คิดค้นที่ทำให้เกิดความใหม่ โดยอาจมีการปรับปรุงจากแนวปฏิบัติในสิ่งเดิมๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กร และสร้างศักยภาพด้านนวัตกรรมให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง

## บทสรุป

การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจการเมือง สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยี ทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร องค์กรต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้องค์กรเกิดศักยภาพ และเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้นำมีส่วนสำคัญในการจูงใจบุคลากรต่างๆ ให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาผู้นำให้เกิดคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถทางนวัตกรรม สามารถสร้าง ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีความคิดริเริ่ม วิธีการปฏิบัติ ปรับปรุงแนวทางให้เกิดการพัฒนาในสิ่งใหม่ๆ จะเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จขององค์กร ผู้นำนวัตกรรม คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นๆ สามารถนำพฤติกรรมของตนเองและบุคคลอื่นๆ ให้มีแนวคิดหรือการประดิษฐ์คิดค้นที่ทำให้เกิดความใหม่ อาจมีการปรับปรุงจากแนวปฏิบัติในสิ่งเดิมๆ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาในรูปแบบใหม่ๆ และมีการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับการพัฒนาองค์กร

คุณลักษณะคือ สิ่งที่แสดงถึงความสามารถหรือศักยภาพ ซึ่งมีส่วนสำคัญในพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคล โดยบุคคลอาจแสดงออกในส่วนของความรู้ ทักษะ และลักษณะส่วนบุคคล การสร้างบุคลากรขององค์การให้มีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมมีส่วนสำคัญที่ผลักดันให้องค์การมีศักยภาพเพิ่มขึ้น จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้เขียนสังเคราะห์ได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบคือ 1) ด้านบุคลิกภาพ โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีคุณลักษณะกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ สามารถวางแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย เป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตนที่ดี มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความเชื่อมั่น มีเป้าหมายสำหรับตนเองและผู้ตาม 2) ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะ โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีความสามารถทางด้านสติปัญญา มีไหวพริบปฏิภาณ มีความรู้เกี่ยวกับงานหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน มีทักษะวิธีการ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ / ด้านความเป็นผู้นำนวัตกรรม โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีความสามารถริเริ่มนวัตกรรมใหม่ มีความสามารถคิดค้นหรือสร้างสิ่งใหม่ เป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรและนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ 4) ด้านแรงจูงใจ โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ สามารถจูงใจผู้อื่น และสร้างความร่วมมือ มุ่งความสำเร็จ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สร้างวัฒนธรรมองค์การด้านความคิดสร้างสรรค์ และเห็นความสามารถของบุคลากรในองค์การ 5) ด้านการพัฒนาตนเอง โดยมีคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ทุ่มเท พากเพียร ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง แนวคิดทฤษฎีที่

เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงนวัตกรรม เช่น แนวคิดของไฮน์ริช วอน เพียร์เออร์ (Heinrich von Pierer) (อ้างถึงในอำนาจ ชีระวนิช, 2547) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational Leadership) ใน 3 วิธีการที่สำคัญคือ 1) ในการปฏิรูป ต้องทำให้บุคลากรรับรู้ว่าบุคลากรคือ ผู้ที่มีความสำคัญต่องานขององค์การ 2) ในการปฏิรูป ต้องทำให้บุคลากรรับรู้ถึงความต้องการของตัวเองเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองและการประสบความสำเร็จ และ 3) ในการปฏิรูป ผู้นำต้องจูงใจบุคลากรให้ทำงานเพื่อสิ่งที่ดีต่อองค์การโดยส่วนรวม ในการประยุกต์ทฤษฎีใช้กับแนวทางการทำงานของผู้นำเชิงนวัตกรรมคือ ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีแนวคิดเชิงปฏิรูป เช่น พัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถในการสื่อสารด้านนวัตกรรมให้กับคนในองค์การ และสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมขององค์การ นอกจากนี้การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถประยุกต์ใช้โดยนำทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model) ซึ่งกล่าวถึงการเป็นผู้นำต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ โดยการแสดงออกของผู้นำจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ 3 รูปแบบ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-member relations) 2) โครงสร้างของงาน (Task Structure) และ 3) อำนาจตามตำแหน่งงาน (Position Power) (อ้างถึงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2558) โดยการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้นำควรศึกษาถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อภาพรวมขององค์การ และใช้การจูงใจใช้อำนาจตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ในโครงสร้างของงาน เพื่อกำหนดบทบาทและหน้าที่ที่เหมาะสมกับการทำงานของบุคลากร จูงใจให้บุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมขององค์การ นอกจากนี้ข้อเสนอแนะในแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมควรดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ โดยมีลำดับ



ขั้นตอนของการดำเนินการ 6 ขั้นตอน คือ  
 1) ขั้นสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญ  
 ของผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ขั้นกำหนดคุณลักษณะ  
 ของผู้นำนวัตกรรม 3) ขั้นเตรียมการเพื่อการพัฒนา  
 สรรหาวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับผู้รับการพัฒนา  
 4) ขั้นพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม  
 5) ขั้นประเมินผลการพัฒนา และ 6) ขั้นการปฏิบัติ  
 ซ้ำ/ปรับปรุงแก้ไข

การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
 เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความรู้ และความ  
 สามารถของบุคลากรในองค์กร และส่งผลต่อ  
 องค์กรในการมีนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการ  
 ทำงานขององค์กรให้มีศักยภาพ ส่งผลต่อการ  
 เจริญเติบโตขององค์กรต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา แก้วเทพ. (2551). สื่อสารมวลชน : ทัศนศึกษาและแนวทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: เลิฟ แอนด์ ลิฟ เพรส.
- จตุรรัตน์ เพ็ชรจันทิก. (2557). รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำที่เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารภาคี  
 เครือข่ายจัดการศึกษานอกโรงเรียนของผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ สังกัดกลุ่มจังหวัด  
 นครชัย บุรินทร์. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา.  
 นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- จันทนา แสนสุข. (2559). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: บริษัท ทริบเพ็ล กรุ๊ป จำกัด.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2558). นวัตกรรมทางธุรกิจ. ปัตตานี: สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.
- เด่นศักดิ์ สุริยะ. (2555). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำยุคใหม่ในการพัฒนาชุมชนของ  
 องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนา  
 สังคม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ธนสมบัติ สงเสมอ. (2554). การศึกษาคูณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์กร  
 อุตสาหกรรม กรณีศึกษานิคมอมตะนคร. วารสารรวมคำแหง. ฉบับพิเศษ วิทยานิพนธ์ (3): 209-220
- ธัญวิทย์ ศรีจันทร์. (2558). รูปแบบและกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการ องค์กร  
 นิสิตนักศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย  
 การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: บริษัท ทริบเพ็ล กรุ๊ป จำกัด.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล  
 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร  
 การศึกษา ภาควิชา บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยัต วุฒิรงค์. (2557). การจัดการนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: บริษัท วี.พี.พี. (1991) จำกัด.
- แพรวา พานทอง และสุชาติ ราชชูกุล. (2559). คุณลักษณะผู้นำนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล  
 ทั่วไป. วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 28(2): 15-24.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2558). การจัดการสมัยใหม่. นนทบุรี: บริษัท ธนชัยการพิมพ์ จำกัด.
- วันชัย มีชาติ. (2548). พฤติกรรมการบริหารองค์กรสาธารณะ. กรุงเทพฯ: บริษัทแอกทีฟ พี.พี. จำกัด.
- สถิต วงศ์สุวรรณ. (2551). การพัฒนาบุคลิกภาพ. กรุงเทพฯ: ธเนศวร พรินติ้ง (1999).



สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ม.ป.ป.). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564*. ค้นเมื่อ 22 เมษายน 2562. จาก [https://www.nesdb.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=6422](https://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422)

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2548). *Competency Dictionary*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

อำนาจ วีระวนิช. (2547). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซี.วี.แอล. การพิมพ์.

Afuah A. (2003). *Innovation Management*. 2<sup>nd</sup> Ed. New York: Oxford University Press.

Pardey D. (2016). *Introducing Leadership*. 2<sup>nd</sup> Ed. New York: Routledge Taylor & Francis Group.

Donald F. Kuratko, Michael G. Goldsby and Jeffrey S. Hornsby. (2019). *Corporate Innovation : Disruptive Thinking in Organizations*. New York: Routledge Taylor & Francis Group.