

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ : พัฒนาผู้นำอย่างไรมิให้องค์กรเกิดสุญญากาศ

Creative Leadership: How to Develop Leaders in Order to Avoid A Vacuum in the Organization

สุนทร สุวรรณพร¹
Sunthorn Suwannaporn

บทคัดย่อ (Abstract)

หลังยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำยุคใหม่ต้องรู้จักคิด วิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณและคิดเรื่องใหม่ ๆ คิดทำสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งเป็นที่มาของการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) ซึ่งได้รับการพัฒนาโดย Ash and Persall บนพื้นฐานของความเชื่อที่ว่าในองค์กรหนึ่งอาจจะมีผู้นำได้หลายคนซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่คนในองค์กร เพื่อให้คนเหล่านั้นได้พัฒนาตนเองเข้าสู่ความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive Leaders) ดังนั้น ในบทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีคุณลักษณะเป็นอย่างไร ผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับความคิดสร้างสรรค์ และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อมิให้เกิดความขาดช่วงทางการบริหาร ได้แก่ วิธีการพัฒนาตามแนวคิดของ Truelove ได้นำเสนอวิธีในการพัฒนา คือ 1) เรียนรู้ด้วยตนเอง 2) เรียนรู้แบบตัวต่อตัว และ 3) การเรียนรู้แบบเป็นกลุ่ม ส่วนแนวคิดของ Dessler ได้เสนอว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรมี 3 ลักษณะ คือ 1) การพัฒนาขณะปฏิบัติงาน 2) วิธีนอกจากการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาด้วยเทคนิควิธีพิเศษ ในขณะที่แนวคิดของ Wentling ได้เสนอวิธีการพัฒนา ได้แก่ พัฒนาโดยใช้วิทยากร อภิปรายกลุ่ม การสาธิต การอ่าน การฝึกหัด และทัศนศึกษา และแนวคิดของ Dubrin ได้เสนอวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ดังนี้คือ การทำความรู้จักตนเอง สร้างวินัยในตนเอง การศึกษาจากประสบการณ์ และการให้คำปรึกษา

คำสำคัญ (Keywords): ผู้นำ; ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์; การพัฒนาภาวะผู้นำ

Abstract

Post globalization (Globalization) is changing rapidly. The new generation of leaders must know how to think. Analyze critically and come up with new ideas.

Received: 2023-04-08 Revised: 2023-04-24 Accepted: 2023-05-04

¹ วิทยาลัยสงฆ์กาญจนบุรีศรีโพธิ์บุปผาราม, Kanchanaburi Sripaiboon Priest Colleges. Corresponding Author e-mail: soonthorn.max2023@gmail.com

Think new things, which is the origin of Creative Thinking. Formative Leadership Theory was developed by Ash and Persall. Based on of the belief that in an organization there may be several leaders who perform leadership roles in many different ways. Leadership roles are therefore not confined to executives only. But the duty of executives is to create learning opportunities for people in the organization. For these people to develop themselves into creative leaders (Productive Leaders). Therefore, in this article, the purpose of this article is to present the concept of creative leadership. What are the characteristics of a creative leader? Creative leaders with creativity. and how to develop creative leadership In order to prevent the interruption of management, namely, the method of development according to the concept of Truelove has presented a method for development. 1) Self-learning 2) Individual learning and 3) Group learning. As for Dessler's concept, there are 3 types of personnel development methods: 1) On-the-job development, 2) Non-operational methods, and 3) Special technical development. Wentling's concept, on the other hand, offers development methods: facilitator-based development, group discussions, demonstrations, readings, exercises and excursions. And the concept of Dubrin proposed a way to develop leadership as follows. self-introduction create self-discipline experiential education and consulting

Keywords: Leadership; Creative Leadership; Leadership Development

บทนำ (Introduction)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ภาวะผู้นำในแง่ของศาสตร์นั้นมัลักษณะเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ ทำความเข้าใจในหลักการแนวคิด ส่วนในแง่ของศิลปะก็คือการนำไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานการณ์ ซึ่งผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมจำเป็นต้องมีทั้งสองอย่างควบคู่กันไป จึงจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ สามารถนำผู้อื่นให้ก้าวไปข้างหน้าสู่จุดหมายตามที่ตั้งใจไว้โดยใช้ศักยภาพของความเป็นผู้นำที่มีอยู่ทั้งในด้านสถานภาพความสามารถอิทธิพลชีวิตและพฤติกรรมเพื่อส่งผลให้สามารถกำหนดทิศทางให้บุคคลที่ติดตามมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ฉะนั้นผู้นำจึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการนำองค์กรหรือบุคคลไปสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการใช้อิทธิพลของตนเองหรือของตำแหน่งที่จะทำให้บุคคลอื่นยอมปฏิบัติตามเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรและสังคมสู่การเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ที่มีลักษณะเป็นพลวัตมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครองเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม กระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงที่ทุกคนต้องเผชิญ ดังนั้นทุกองค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพสูงมีคุณลักษณะที่เหมาะสมและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีและสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จเมื่อทุกองค์กรมีประสิทธิภาพก็จะทำให้สังคมโดยรวมสามารถก้าวทันและเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้เป็นอย่างดีและสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จนำมาซึ่งความสุขความเจริญทุกภาคส่วนของสังคม ดังนั้นการสร้างผู้นำที่มีความสามารถและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นในโลกยุคใหม่นี้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2552)

การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (The Formative Leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation Skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของแนวคิดนี้ ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team Inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining Shared Beliefs) การใช้คำถาม (Asking Questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล ตลอดจนกระตุ้นบุคลากรการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนรู้การทำงานเป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้งสิ้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2555)

แนวคิดเกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์”

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) เป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาโดย Ash and Persall (2000) ซึ่งอธิบายความเป็นผู้นำบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ในองค์กรหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น” แต่หน้าที่ของผู้บริหาร คือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive Leaders) กล่าวคือ แนวคิดภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์มีมุมมองว่า “บุคลากร คือ ผู้นำ” (Teacher as Leaders) โดยมีผู้บริหาร คือ ผู้นำของผู้นำ (Leader of Leaders) อีกทอดหนึ่ง โดยนัยดังกล่าว หน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของพนักงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร ซึ่งเป็นผู้ใหญ่ขององค์กรอีกด้วย การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (The Formative Leader) จึงจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation Skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากสาระที่เป็นภารกิจหลักของแนวคิดนี้ ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team Inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining Shared Beliefs) การใช้คำถาม (Asking Questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล ตลอดจนกระตุ้นบุคลากรการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนรู้การทำงาน เป็นต้น ซึ่งภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้งสิ้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2555)

ดังนั้นเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการของการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้มีนักวิชาการได้อธิบายถึงหลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

1. การเรียนรู้แบบทีม (Teran Learning) การคิดอย่างห้วงผล (Productive Thinking) ละการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาควณามาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control Mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบน (Top - Down Decision Making) ตลอดจนการบังคับบัญชาสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of Conformity)

2. ควรมองบุคลากรว่าเป็นผู้นำ และบุคลากรขององค์กรเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสมมากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม

3. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่าบุคลากรและพนักงานชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบแต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้ มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ

4. ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนคติจาก “ให้ทุกคนทำตามคำสั่ง และยึดหลักทำแบบเดียวกัน” ไปเป็นกระตุ้นให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่ม และค้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ของบุคลากร

5. ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญของคน (People) และต่อกระบวนการ (Process) มากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำแต่ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added Activities) ขึ้น

6. ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้า (Customer-Focused) และยึดหลักการให้บริการ แนวคิดนี้ถือว่าบุคลากร คือ ลูกค้าโดยตรงของผู้บริหาร ดังนั้นหน้าที่สำคัญที่สุดของผู้บริหาร ก็คือ การให้บริการแก่ลูกค้าของตน

7. ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทางมากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

8. การเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) การปรากฏตัวอยู่ปฏิบัติงานและอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตน ผู้นำควรใช้หลักการนิเทศภายในแบบแวเวียนไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทัวทั้งองค์กรและชุมชนที่ล้อมรอบองค์กร เพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ไปสอบถามไปสร้างสัมพันธภาพและไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ เพื่อสร้างแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ แก่บุคคลขององค์กร

9. ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) แก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรและจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอนเป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้นและเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Maintaining Status Quo) ขององค์กร (Ash and Persall, (2000, pp. 16-17)

นอกจากนี้ Puccio, et al. (2011, p. 23) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการ (Imagination) ด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ซึ่งการนิยามดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถที่จำเป็นของการเป็นผู้นำ อันจะช่วยให้สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ ส่วนBasadur (2008, p. 205) ที่ได้สรุปแนวคิดและให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการนำบุคคลอื่น ผ่านกระบวนการ (Process) หรือวิธีการ (Method) ร่วมกันเป็นการค้นหาปัญหาอย่างละเอียดถี่ถ้วน และดำเนินการแก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่ ๆ เป็นกระบวนการที่จำเป็นที่จะต้องใช้ภาษาในการสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นกระบวนการที่เรียบง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนแต่ได้ผลลัพธ์ดีเยี่ยมในขณะที่ กรองทิพย์ นาควิชตร (2552) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายด้วยการคิดหลากหลายมิติ คิดบวก และการปฏิบัติในวงกว้าง และเชิงลึกหลากหลายมิติจากผู้นำ เช่นเดียวกับ ชีระ ฤงเจริญ (2554) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศโดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เช่นเดียวกับ Harris (2009, p. 26) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงาน (Connecting) กับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ (Creativity) เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ (Result) ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่ายแต่ก็จำเป็นจะต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญหน้ากับความเชื่อมั่นและแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (Servant Leadership) ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคล (Connect) ที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น อันเป็นลักษณะภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น (Leadership Without Ego) ซึ่งโดยทั่วไปภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางด้านวิธีการใหม่ ๆ ขององค์กรและความท้าทาย (Challenging) ที่สลับซับซ้อนมากกว่าการคงสภาพที่เป็นอยู่แบบเดิม (Status Quo)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นอย่างมีวิสัยทัศน์ด้วยกระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อที่จะทำใหบุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ขององค์กรด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรคิดต่าง คิดนอกกรอบ หรือคิดเชิงสร้างสรรค์ได้ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการนิยามความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความสามารถ

ที่พิเศษในการจูงใจและนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่นด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ที่ท้าทายและสร้างสรรค์มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับบุคคลต่างๆ ด้วยการกระตุ้น ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการใหม่ ๆ ให้เกิดสมดุล เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ มีความคล่องแคล่วในการคิด มีความยืดหยุ่นในการคิด

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีคุณลักษณะเป็นอย่างไร

การดำเนินงานในทุกองค์กรจะประสบความสำเร็จต้องอาศัยผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ รวมไปถึงการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กรการทบทวนนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะที่สำคัญของการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร ซึ่งได้มีนักวิชาการกล่าวถึงคุณสมบัติไว้อย่างหลากหลายดังนี้

คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมี 10 ลักษณะ ประกอบด้วย 1) มีการวิเคราะห์เป้าหมายภายใต้กรอบของสังคมไทย 2) สร้างแรงจูงใจในกลุ่มให้เขามีแรงจูงใจที่จะทำ 3) ใช้การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวนำ 4) เข้าใจวัฒนธรรม 5) การวางกลยุทธ์ 6) ต้องสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร 7) ให้บุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการตัดสินใจ 8) ต้องสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน 9) ไม่ยอมแพ้ และ 10) ยึดหลักความสำเร็จของงาน คือความสำเร็จของพวกเขา (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2553) นอกจากนี้ยังมีคำอธิบายในบริบทเดียวกันนี้ไว้เพิ่มเติมอีกว่า หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีความรู้มีเชาวน์ปัญญาสูง มีบุคลิกภาพและมีพฤติกรรมทางสังคม มีความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ใช้ความคิดใหม่ในการแก้ปัญหา และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างสภาพแวดล้อมเชื่อมต่อกัน คิดสร้างสรรค์ที่จะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งผู้นำจะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วย ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ มีไหวพริบ และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา การแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ที่จะกำหนดแนวความคิดการมีเชาวน์ปัญญาจะช่วยให้ความคิดสร้างสรรค์ มีความคล่องแคล่ว และมีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องยึดถือความถูกต้อง มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค และเป็นคนที่เปิดเผยตรงไปตรงมา ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ ประกอบด้วย การสร้างทีมงาน การฟัง การตัดสินใจอย่างมีอิสระ และความรู้ในการดำรงรักษาบุคลากร (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2561) รวมถึงการแสดงออกของผู้บริหารองค์กรที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านความสามารถในการนำความสามารถ และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ

1) จินตนาการ (imagination) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2) ความยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารองค์กรถึงการคิดหา
คำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์
ต่างๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ

3) วิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารองค์กรถึงการมองภาพใน
อนาคตที่เป็นไปได้ ไปถึงการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556)

ในขณะที่ Dubrin (2006) ก็ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ควรมีคุณลักษณะ ประกอบด้วย

1. มีความรู้ (Knowledge) คือ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็น
ประเด็นปัญหา เพราะการแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ในเรื่องนั้นโดยมีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับ
ข้อมูล ข่าวสาร ซึ่งอาจจะต้องใช้วิธีการสังเกตเข้าช่วย ความรู้จึงเป็นตัวสร้างหรือกำหนดแนวความคิด
และการสรุปรวบรวมความคิด เช่น การชอบอ่านหนังสือที่อยู่นอกเหนือสาขา

2. มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Abilities) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์อย่าง
กว้างขวาง โดยการรวบรวมทั้งผลดีและผลเสีย ผู้นำต้องเป็นผู้มีไหวพริบ สติปัญญา และการใช้
เหตุผล อย่างไรก็ตามการมีเชาว์ปัญญาที่สูงผิดปกติไม่ได้เป็นตัวกำหนดความสร้างสรรค์

3. มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality) ผู้นำที่จะเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มี
ภาพลักษณ์ตัวเองในทางที่ดีแต่ไม่ไข่มั่นใจในตัวเองมากเกินไปจนไม่สนใจคนรอบข้าง เพราะความมั่นใจใน
ตัวเองจะช่วยให้สามารถรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดีและสามารถแลกเปลี่ยน
ความคิดกับผู้อื่นได้ ซึ่งคุณสมบัติของการเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ คือ การยืดถือความถูกต้อง
อยากรู้อยากเห็น มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค เป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา

4. พฤติกรรมทางสังคมและการเลี้ยงดู (Social Habits and Upbringing) คนที่เป็นผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ต้องชอบพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นที่มีความคิดคล้ายคลึงกับตนเองและ
ช่วงชีวิตในวัยเด็กก็มีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาให้เป็นผู้ใหญ่ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ทำให้
พฤติกรรมการสร้างสรรค์ขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวและสภาพแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรม

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต้องมี คือ
การเป็นบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะหรือพฤติกรรมในการแสดงออกถึงการมีความรู้ มีวิสัยทัศน์ มี
จินตนาการมีความกระตือรือร้น มีเหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่
เกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงความสามารถทำให้บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่
ตามบทบาทหน้าที่หรือภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรได้
อย่างเหมาะสมซึ่งผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการกำหนดตัวแปรในการศึกษา คือ ตัวแปรปัจจัยด้านภาวะ
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในด้านของการมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การบริหาร
ทรัพยากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์การจัดการบริหารเวลาเชิงกลยุทธ์ ด้านศิลปะการสร้างมนุษยสัมพันธ์
และด้านการบูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยี

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับความคิดสร้างสรรค์

การก้าวเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นผลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสื่อสารสมัยใหม่ที่สามารถแพร่กระจายข่าวสารข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับการแข่งขันที่รุนแรง ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบันส่งผลกระทบโดยตรงต่อความอยู่รอดขององค์กร ฉะนั้นองค์กรใดที่สามารถยืนหยัดอยู่ได้องค์กรนั้นจะต้องมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ตลอดจนมีความรู้ความสามารถในอันที่จะนำพาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นคนดี มีความรู้ ทั้งในด้านวิชาการ อีกทั้งเรื่องคุณธรรมจริยธรรม อย่างไรก็ตามในการที่จะเป็นผู้บริหารองค์กรที่มีความรู้ความสามารถและการบริหารจัดการที่ดีได้นั้นผู้บริหารองค์กรควรจะเป็นผู้นำด้วยผู้นำที่ดีคือผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งที่อาจเป็นไปได้ให้เป็นสิ่งที่เป็นไปได้จริง ๆ การเป็นผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องพัฒนาคุณสมบัติที่สำคัญข้อหนึ่งให้เกิดขึ้นกับตนเองคือ ให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (สิริชัย ตีเลิศ, 2558)

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นสิ่งที่ทุกคนมีอยู่ เพียงแต่จะมีมากน้อยต่างกันไป ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ทักษะและความสามารถของบุคคลนั้นๆ ซึ่งความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สามารถถูกกระตุ้น ส่งเสริม หรือพัฒนาให้สูงขึ้นได้ตั้งแต่วัยเด็กเพื่อเป็นการปลูกฝังให้เด็กรู้จักคิดวิเคราะห์เป็น แก้ปัญหาเป็น มีทักษะในการใช้ชีวิต โดยความคิดสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการในการพัฒนาความคิดแล้วเสนอเป็นสิ่งใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากวิธีเก่า หรือเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ขึ้นมา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่องค์กรทุกแห่งต้องมี เพื่อการดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จต่างๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น ผู้บริหารในองค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการกระตุ้นส่งเสริมและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ต้องสร้างให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการเป็นผู้บริหารอย่างมีความคิดสร้างสรรค์เองด้วย ดังที่ เกลนิชัย กิตติศักดิ์ นาวิน (2554) กล่าวว่า การสนับสนุนให้บุคลากรขององค์กรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ จะส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร ช่วยส่งเสริมต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล นำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงความอยู่รอดและเติบโตขององค์กร

ทั้งนี้ปัจจุบันองค์กรของรัฐส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะนำไปสู่การคิดค้นและเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ อาจเป็นเพราะเฉื่อยชา กลัวการเปลี่ยนแปลง ขาดความรู้ความเข้าใจ ในขณะเดียวกันองค์กรเหล่านั้นกลับต้องมุ่งสร้างและเพิ่มผลผลิต ให้เป็นไปตามเป้าหมายและค่าเกณฑ์วัดต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถผ่านพ้นเกณฑ์การประเมินต่างๆ ที่เป็นนโยบายของรัฐบาลซึ่งวางกรอบไว้ให้ปฏิบัติ จึงเป็นการยากที่บุคลากรในองค์กรจะได้รับส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาให้รู้จักการใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างถูกวิธีและเป็นรูปธรรมผู้บริหารจึงต้องเน้นให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เป็นคนที่ยึดถือคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ไขปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทัน

กับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเอง และสามารถดำรงชีวิตท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่สูง จำเป็นต้องมีการพัฒนาคุณภาพคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะ สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสำเร็จในการแข่งขันของประเทศในศตวรรษที่ 21 (ธนะวัชร จริยะภูมิ และ พัลลภ พิริยะสุวงศ์, 2015)

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความคิดนับเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง ถึงขนาดอาจจะสร้างอาณาจักรให้เจริญรุ่งเรืองหรือทำลายให้ล่มสลายก็เป็นได้ ดังนั้น ผู้นำจำเป็นต้องก้าวให้ทันต่อความคิดดี ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ โดยที่หลาย ๆ องค์กรได้ลงทุนจัดสรรหาและพัฒนาบุคลากรอย่างมากมาย ผู้นำต้องค้นหาความคิดดี ๆ จากบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นกระบวนการตั้งให้คนมีส่วนร่วมในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เป็นวิธีที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดการปลดปล่อยกระแสนทางความคิดสร้างสรรค์ แรงกระตุ้นทำให้คนในองค์กรไม่เพียงแค่ระบุปัญหา แต่ต้องระบุวิธีการแก้ไขปัญหาก็ได้ด้วย (Heifetz and Linsky. (2009) อย่างไรก็ตามเมื่อองค์กรมีผู้นำที่เก่ง มีบุคลากรที่เก่งมักจะอยู่กับองค์กรได้อีกหนึ่งได้ไม่นาน มีอันต้องเกิดการโยกย้ายถ่ายเทอยู่เสมอ อาจจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม ดังนั้น เมื่อองค์กรเกิดสัญญาณการการบริหารขึ้น จึงทำให้ต้องขบคิดกันในเรื่องที่จะทำอย่างไรที่จะพัฒนาผู้นำองค์กรขึ้นมาใหม่ เพื่อมิให้เกิดความขาดช่วงทางการบริหาร ทั้งนี้วิธีในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายไว้หลายวิธี ได้แก่ แนวคิดของ Truelove (1992, 168-169) ได้นำเสนอวิธีในการพัฒนา คือ 1) เรียนรู้ด้วยตนเอง 2) เรียนรู้แบบตัวต่อตัว และ 3) การเรียนรู้แบบเป็นกลุ่ม ส่วนแนวคิดของ Dessler (1998 : 245) ได้เสนอว่าวิธีการพัฒนาบุคลากรมี 3 ลักษณะ คือ 1) การพัฒนาขณะปฏิบัติงาน เช่น การสอนงาน แต่งตั้งเป็นกรรมการลำดับรอง เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 2) วิธีนอกจากการปฏิบัติงาน เช่น โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย วิเคราะห์งานจากตัวอย่าง ปฏิบัติตามตัวแบบ และการพัฒนาโดยศูนย์ในหน่วยงาน 3) การพัฒนาด้วยเทคนิควิธีพิเศษ ในขณะที่แนวคิดของ Wentling (1992 : 78-79) ได้เสนอวิธีการพัฒนา ได้แก่ พัฒนาโดยใช้วิทยากร อภิปรายกลุ่ม การสาธิต การอ่าน การฝึกหัด และทัศนศึกษา และแนวคิดของ Dubrin (1998 : 388-389) ได้เสนอวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ดังนี้คือ การทำความรู้จักตนเอง สร้างวินัยในตนเอง การศึกษาจากประสบการณ์ และการให้คำปรึกษา

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นรูปแบบ วิธีการ หรือเป็น ลักษณะของการปรับปรุงพัฒนาที่ทำให้บุคคลที่เข้าร่วมกระบวนการเกิดการเปลี่ยนแปลงบุคลิก เปลี่ยนทัศนคติ และเปลี่ยนแนวความคิดไปในทางที่ดีขึ้น โดยสรุปเป็นตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แบบที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สังเคราะห์มาจากวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	หมายเหตุ
1	ศึกษาด้วยตนเอง	- การฝึกวิธีการทำงาน	

แบบที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	สังเคราะห์มาจากวิธีการพัฒนา ภาวะผู้นำ	หมายเหตุ
		- การฝึกหัด - ประสบการณ์ - การอ่าน - การฝึกตนเอง - เรียนรู้จากโปรแกรมสำเร็จรูป	สังเคราะห์จาก แนวคิดของ - Truelove - Desler - Wenting - Dubrin
2	ศึกษาดูงาน	- ทักษะศึกษา - การสาธิต - การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน - การฝึกสถานการณ์จำลอง - กรณีศึกษา - การฝึกวิธีทำงาน	
3	การฝึกอบรม	- การสอนงาน - การฟังอภิปราย - การอภิปรายปัญหา - การประชุม - การนำเสนอโดยวิทยากร - ประชุมอภิปราย - เกมการบริหาร - การปฐมนิเทศ - การอบรมเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรม	
4	ศึกษากับผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ	- การขอคำปรึกษา - การฝึกสถานการณ์จำลอง - การปฏิบัติตามตัวแบบ - การระดมความคิด - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การทำความรู้จักตนเอง - การสร้างวินัยในตนเอง - การสอนงาน - การวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง และ SWOT Analysis	

แบบที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	สังเคราะห์มาจากวิธีการพัฒนา ภาวะผู้นำ	หมายเหตุ
5	ศึกษาต่อใน สถาบันอุดมศึกษา	- การศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา - โครงการร่วมมือระหว่าง มหาวิทยาลัย - การพัฒนาโดยศูนย์ใน หน่วยงาน	

บทสรุป

ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรและสังคมสู่การเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ที่มีลักษณะเป็นพลวัต มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม กระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงที่ทุกคนต้องเผชิญ ดังนั้นทุกองค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพสูง มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี และสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ เมื่อทุกองค์กรมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้สังคมโดยรวมสามารถก้าวทันและเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้เป็นอย่างดีนำมาซึ่งความสุขความเจริญทุกภาคส่วนของสังคม ดังนั้นการสร้างผู้นำที่มีความสามารถและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นในโลกยุคใหม่นี้ เพื่อมิให้เกิดความขาดช่วงทางการบริหาร ในการพัฒนาภาวະผู้นำนั้นจึงมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายไว้หลายวิธี ได้แก่ แนวคิดของ Truelove (1992,168-169) ได้นำเสนอวิธีในการพัฒนา คือ 1) เรียนรู้ด้วยตนเอง 2) เรียนรู้แบบตัวต่อตัว และ 3) การเรียนรู้แบบเป็นกลุ่ม ส่วนแนวคิดของ Dessler (1998 : 245) ได้เสนอว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรมี 3 ลักษณะ คือ 1) การพัฒนาขณะปฏิบัติงาน 2) วิธีนอกจากการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาด้วยเทคนิควิธีพิเศษ ในขณะที่แนวคิดของ Wentling (1992 : 78-79) ได้เสนอวิธีการพัฒนา ได้แก่ พัฒนาโดยใช้วิทยากร อภิปรายกลุ่ม การสาธิต การอ่าน การฝึกหัด และทัศนศึกษา และแนวคิดของ Dubrin (1998 : 388-389) ได้เสนอวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ดังนี้คือ การทำความรู้จักตนเอง สร้างวินัยในตนเอง การศึกษาจากประสบการณ์ และการให้คำปรึกษา

กิตติกรรมประกาศ

บทความฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความช่วยเหลือและการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากคณาจารย์ บุคลากรหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบคุณที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา รวมถึงการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ทำให้งานเขียนฉบับนี้มีประโยชน์และมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่เป็นแหล่งรวบรวมความรู้ต่าง ๆ ไว้สำหรับศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และขอขอบคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้อันมีค่ายิ่ง ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชา ที่คอยให้คำแนะนำปรึกษา และเพื่อนร่วมงานทุกคน ซึ่งได้ให้ความช่วยเหลือในการเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ผล ทำให้บทความฉบับนี้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. สมุทรปราการ: อีรสาสน์พับลิชเชอร์.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2556). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2552). *ความไว้วางใจในองค์การของประเทศไทยศึกษาเปรียบเทียบองค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2552.
- ธนวัชร จริยะภูมิ และ พัลลภ พิริยะสุรวงศ์. (2015). รูปแบบการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21. *วารสารปัญญาวิวัฒน์*, 7 (3), 292-302.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน. (2554). *สู่การอุดมศึกษาหลังโลกาภิวัตน์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2561). *องค์ความรู้ภาษาวัฒนธรรม, ผู้นำเชิงสร้างสรรค์*. เดลินิวส์.
- สิริชัย ดีเลิศ. (2015). กระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีอัตลักษณ์เชิงสร้างสรรค์. *วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 8(2), 1341-1360.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2555). *ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์*. สืบค้น 20 มกราคม 2566, จาก <http://suthep.ricr.ac.th>.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). *ภาวะผู้นำ*. ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8 (พิมพ์ครั้งที่ 9). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Ash, R.L. and Persall, M. (2000). *The Principal as Chief Learning Officer: Developing Teacher Leader*. Birmingham: Samford University Birmingham.
- Basadur, M. (2008). Leading Other to Think Innovatively Together: Creative Leadership. *Journal of the Leadership Quarterly*, 15(1), 103.

- Dessler, G. (1998). Management fundamentals: Modern principles and practices
Reston Virginia: Reston.
- DuBrin, A. J. (1998). Leadership: research findings, practice and skills. Boston :
Houghton.
- DuBrin, J.A. (2007). Leadership Research Findings, Practice and Skills (5th ed.).
Boston:Houghton Mifflin Company.
- Harris, A. (2009). Creative leadership. Journal of Management in Education, 23(1), 9-
11.
- Heifetz and Linsky. (2009). The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for
changing your organization and the world. Cambridge, MA: Harvard Business
Press.
- Puccio, G., Murdock, M. and Mance, M. (2011). Creative Leadership: Skills that drive
change.Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Truelove, S. (1992). Handbook of Training and Development. Oxford : Blackwell
- Wentling, T.L. (1992). Planning for effective training :A guide to curriculum
development. Rome : FAO.