

การพัฒนาตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง รุกรดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทย

DEVELOPMENT OF THE MULTILEVEL TALENT MANAGEMENT MODELING FOR BUILDING
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP CAPABILITY OF CHIEF IN WHOLESALE INDUSTRY OF
THAILAND

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล¹
ธีระวัฒน์ จันทิก²

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวโน้มองค์ประกอบของตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกรดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทยด้วยการประยุกต์ใช้เทคนิคการวิจัยเอกสาร จำแนกตามระดับองค์การ กับ ระดับบุคคล ซึ่งงานวิจัยเชิงคุณภาพนี้ได้ทำการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี จากนั้นทำการสังเคราะห์เอกสารสรุปเป็นตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ และสังเคราะห์เอกสารตามแนวทางการประยุกต์ระบบเครือข่ายข้อมูลโดยใช้โปรแกรม ปาเจ็ก (Pajek) เพื่อจัดกลุ่มแนวโน้มองค์ประกอบและหาความสัมพันธ์ของเครือข่ายข้อมูลตามประเด็นต่างๆ ของตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกรดับหัวหน้างาน ผลการวิจัยได้แก่ 1) ตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง ระดับองค์การ ประกอบด้วย การจัดการคนเก่ง ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ และภาวะผู้นำเชิงรุกรดับหัวหน้างาน และ 2) ตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง ระดับบุคคล ประกอบด้วย ตัวแปร บุคลิกภาพผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ทักษะทางการบริหาร และ ภาวะผู้นำเชิงรุกรดับหัวหน้างาน

คำสำคัญ: การจัดการคนเก่ง เสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกรดับหัวหน้างาน ระบบเครือข่ายข้อมูล

¹ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Email: pantip_aua@hotmail.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Abstract

This research aims to examine components in a multilevel talent management model for building transformational leadership capability of chief in the wholesale Industry of Thailand by applying documentary research technique classified by organizational and individual levels. This documentary research explored the related concepts and theories and then synthesized and summarized them into the tables. It applied the social networks concepts by using the Pajek program for the analyses of components and relationship of the multilevel talent management model for building transformational leadership capability. The results were 1) a structure casual model at the organizational level is comprised of talent management, effective team, leadership development, organizational climate, and transformational leadership and 2) a structure casual model of the individual level is comprised of personality, creativity, organizational citizenship behavior, management skills, and transformational leadership.

Keywords: Talent Management Building Transformational Leadership Capability Social Networks

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศไทยต้องเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลกระทบต่อภาคการดำเนินธุรกิจทั้งภายในและภายนอกเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีความซับซ้อนมากขึ้น เป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่จะก่อให้เกิดการขยายตัวและการเติบโตของธุรกิจและอุตสาหกรรมต่างๆ ต้องเผชิญกับการแข่งขันและความท้าทายที่รุนแรงกว่าช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ส่วนใหญ่กิจการจะมุ่งกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกหรือกำหนดวิธีการดำเนินงานแบบก้าวกระโดด (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2558) เพื่อให้ธุรกิจไปสู่เป้าหมายให้เร็วขึ้น ท่ามกลางสถานะแรงกดดันจากคู่แข่งทางธุรกิจเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ธุรกิจจึงต้องปรับตัวหาช่องทางทางการจัดการและการกำหนดตลาดใหม่ๆ ซึ่งบางธุรกิจนอกจากจะขยายตลาดภายในประเทศแล้วยังเน้นการขยายธุรกิจไปยังภูมิภาคใกล้เคียงในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economic Community : AEC)

อุตสาหกรรมค้าส่งมีการแข่งขันรุนแรงมาโดยตลอด (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2558) โดยเริ่มตั้งหลังจากเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 พ.ร.บ. การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ. 2542 อนุญาตให้นักลงทุนจากต่างชาติสามารถถือหุ้นสัดส่วนได้มากกว่าร้อยละ 50 ทำให้ผู้ลงทุนต่างชาติเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่และมีสิทธิ์ในการบริหารงาน ดังนั้นการขยายกิจการของอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่งจึงดำเนินไปอย่างรวดเร็วในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแรงงานคนเก่งซึ่งเกิดจากการแย่งชิงตัวบุคลากรระดับหัวหน้างานที่มีฝีมือและบุคลากรที่มีคุณภาพ การขาดแคลนแรงงานที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงโยกย้าย หมุนเวียนกลุ่มผู้บริหาร หรือหัวหน้างานระหว่างบริษัทที่ควรรวมกิจการ รวมถึงคนเก่งถูกซื้อตัวโดยคู่แข่ง (Peter, 2008: 2) และการสรรหาบุคลากรคนเก่งได้ไม่ทันต่อความต้องการของธุรกิจที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว

การบริหารจัดการคนเก่งจึงเป็นกิจกรรม และกระบวนการที่เกี่ยวกับการกำหนดยุทธศาสตร์ของตำแหน่งงานที่สำคัญอย่างเป็นระบบซึ่งจะมีส่วนช่วยหลายๆ ด้านในการทำให้องค์การมีขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน องค์การให้ความสำคัญกับบุคลากรคนเก่ง และบุคลากรคนเก่งคือที่มาของการได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ (Michaels, Handfield-Jones and Axelrod, 2001; David & Kamel, 2009; p. 169; อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก, 2558, น. 1098) ประกอบกับทรัพยากรบุคคล (Human Capital) เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ (Anca & Marcela, 2014, p. 506) เพื่อนำองค์การข้ามผ่านยุคการแข่งขันเชิงรุก และเดินทางเข้าสู่ช่วงเวลาของการเปลี่ยนผ่านสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันเสรีแบบไร้พรมแดน และเป็นการวางรากฐานทางธุรกิจในการขับเคลื่อนองค์การให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน (Ashton & Morton, 2005; Yalcin, Pelin, & Abdullah, 2012, p.342) ผู้บริหารจึงต้องมีการเตรียมการ ตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตัวแบบการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทย เพื่อเป็นแนวทางในการวางรากฐานทางธุรกิจ ผู้นำคนเก่งจึงต้องมีภาวะผู้นำเชิงรุกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างมากต่อการปรับเปลี่ยนขั้นตอนและกระบวนการทำงาน การทำงาน ผู้นำที่ดีจึงต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่างๆ โดยเฉพาะเรื่องของการสื่อสารที่ดีในองค์การถือเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างความมั่นใจ และการยอมรับ ซึ่งจะนำไปสู่ความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงานในองค์การ (สุวิชา สุทธิธรรม, 2553, น. 36) และเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างพันธสัญญา (commitment) และทำให้เกิดความร่วมมือและการประสานงาน (cooperation) รวมถึงการตระหนักรู้ถึง วิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ (shared vision) (อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559, น. 7)

ดังนั้นจากปรากฏการณ์ข้างต้นจึงมีความสำคัญที่ควรจะศึกษาการพัฒนาตัวแบบการจัดการคนเก่ง เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทย โดยศึกษาแนวโน้มองค์ประกอบของตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทยด้วยการประยุกต์ใช้เทคนิคการวิจัยเอกสาร และทำการสังเคราะห์เอกสารตามแนวทางการประยุกต์ระบบเครือข่ายข้อมูล เพื่อให้ได้แนวโน้มองค์ประกอบและโมเดลการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบโครงสร้างของการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งไทย ระดับองค์การ และระดับบุคคล

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาแนวโน้มองค์ประกอบของตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทยด้วยการประยุกต์ใช้เทคนิคการวิจัยเอกสาร จำแนกตามระดับองค์การ กับ ระดับบุคคล

ทบทวนวรรณกรรม

การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) เป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับองค์การ เพื่อช่วยในการสรรหา การรักษา พัฒนา สร้างความผูกพันให้แก่บุคลากรคนเก่ง ให้อยู่กับองค์การนานๆ (Gubman, 1998) และสร้างผลงานที่ดีเลิศให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการคนเก่งเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้อุตสาหกรรมค้าส่งมีความพร้อมในการพัฒนาภาวะผู้นำและเป็นการเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะนำองค์การไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แข็งแกร่งและยั่งยืน ทั้งนี้ในการที่จะสร้างผู้นำที่มีสมรรถนะภาวะผู้นำในระดับสูง องค์การต้องมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหลากหลายมารวมกัน หากมีการจัดระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนกันที่ดีและเหมาะสม (Oussama & Gholam, 2014, p. 461) มีการแลกเปลี่ยนความรับผิดชอบร่วมกัน ก็จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจึงต้องประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ดี (แคทลียา ศรีใส, 2548, น. 125) มีความร่วมมือ มีความยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกันภายในทีม มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อช่วยให้การดำเนินการของทีมสำเร็จลุล่วง (อภิชาติ ไตรธิเลน, 2550, น. 172) ทีมต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสารและประสานงาน มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีมอย่างชัดเจน (วิษณุ ประกรษวัต, 2551, น. 45) นอกจากนี้ องค์การต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะและศักยภาพให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อม การพัฒนาภาวะผู้นำจะส่งเสริมให้การพัฒนาองค์การเพื่อให้การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์การที่แข็งแกร่งพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันในทุกระดับอย่างยั่งยืน (Steve, 2012, p. 6) นอกจากนี้ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะทางการบริหารเพื่อช่วยสนับสนุนหน้าที่ทางการจัดการซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มน้าว และการควบคุม ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จนั้น ต้องมีทักษะที่ดีด้านการบริหารที่ดี ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การ (Abraham & Asher, 2006, p. 9) ซึ่งทักษะสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้บริหารควรมีอย่างน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านคน และทักษะด้านความคิด ซึ่งทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้านส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ (อุราภรณ์ คุณาเอก, 2554, น. 99) ทั้งนี้บุคลิกภาพเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องให้ความสำคัญเพราะหากมีบุคลิกภาพที่ดี ผู้นำก็จะสามารถ สร้างความน่าเชื่อถือ น่าดึงดูดใจ และได้รับการเคารพจากผู้พบเห็น หรือผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำยังแสดงออกถึงภาวะผู้นำ ความเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับ

ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคลากรในองค์กร ดังนั้นบุคลิกภาพของผู้นำที่ดีจึงส่งผลในทางบวกต่อพฤติกรรมทำให้ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ (สุวิชา สุทธิธรรม, 2553, น. 70-71) ส่งผลถึงประสิทธิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลถึงประสิทธิผลขององค์กร

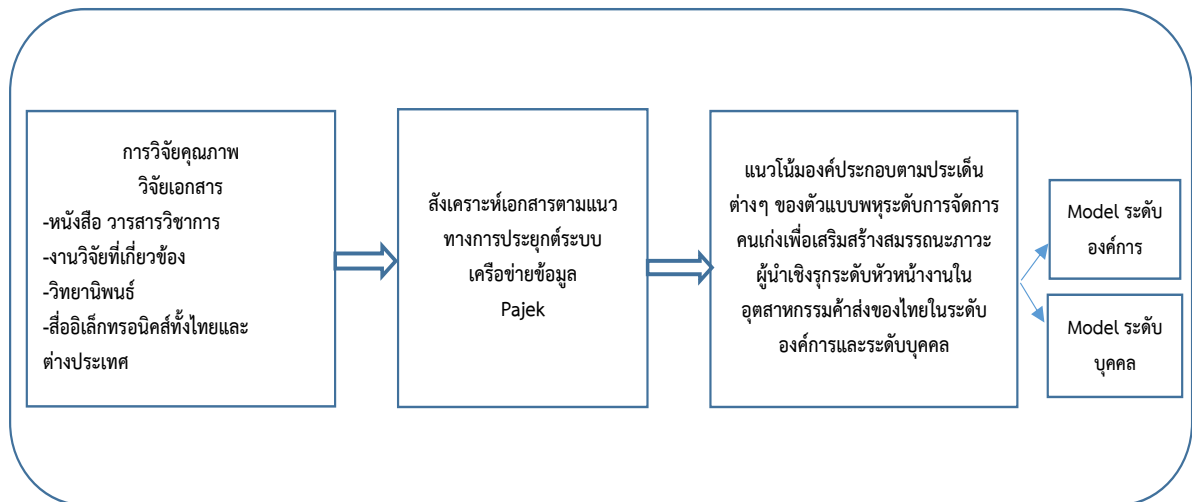
คุณสมบัติอีกประการที่สำคัญคือความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะนำไปสู่ความแปลกใหม่ ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดการพัฒนา และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การสร้างบรรยากาศขององค์กรที่สนับสนุนเกื้อกูลในการพัฒนาขีดความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์ของบริษัทและผลิตผลงานดีๆ ให้กับองค์กร และนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Neil & Jing, 2014, p. 1297) นอกจากนี้หัวหน้างานหรือผู้นำองค์กรจำเป็นต้องมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือจากหน้าที่ และการแสดงออกอย่างไม่เป็นทางการในการให้ความร่วมมือให้ความช่วยเหลือและให้ความเป็นมิตรต่อเพื่อนร่วมงาน พนักงานจะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเมื่อพนักงานรู้ว่าองค์กรมีความยุติธรรม ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ (Ajay, Sabir, & Cary, 2013, 313) และได้รับความไว้วางใจจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและมีพฤติกรรมที่แสดงออกและการตอบสนองต่อองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความผาสุกและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งแนวคิดต่างๆ จากการทบทวนวรรณกรรมจะช่วยสนับสนุนให้หัวหน้างานแสดงออกถึงภาวะผู้นำเชิงรุก ภาวะผู้นำเชิงรุก (Bass & Avolio, 1994) จึงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร

งานวิจัยนี้ให้ความสำคัญกับแนวคิดของเครือข่ายสังคม (Social Network) ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคม ที่มีเป้าหมายร่วมกันในการดำเนินกิจกรรมบางอย่าง มาเป็นการสร้างเครือข่ายที่เน้นการจัดความสัมพันธ์ใหม่จนเกิดเป็นความร่วมมือเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี และเกิดการทำงานแบบประสานกัน (เสรี พงศ์พิศ, 2546) อีกทั้ง เครือข่ายทางสังคมเป็นความสัมพันธ์ในสังคมมนุษย์ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ปัจเจกบุคคลกับกลุ่ม ปัจเจกบุคคลกลุ่มกับกลุ่ม และปัจเจกบุคคลกลุ่มกับเครือข่าย โดยเป็นการอธิบายถึงพฤติกรรมและความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ เช่น กิจกรรม การสื่อสาร ความร่วมมือ การพึ่งพาอาศัยกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นความสัมพันธ์ที่มีโครงสร้างและรูปแบบหลากหลาย ความก้าวหน้าทางวิชาการก่อให้เกิดเครื่องมือในการวิเคราะห์โครงสร้างสังคมในลักษณะที่เป็นเครือข่าย และองค์กรต่างๆ ล้วนมีลักษณะเป็นเครือข่าย ทั้งภายในตัวมันเองและความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก (เสรี พงศ์พิศ, 2548) กลุ่มของสมาชิกเครือข่าย (Nodes) ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันโดยมีความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในรูปแบบต่างๆ เช่น ความเป็นเพื่อนความเป็นญาติพี่น้อง ผู้ร่วมงาน การสนทนาพูดคุย การให้คำแนะนำการให้ความไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนสารสนเทศ การติดต่อสื่อสารผ่านอีเมลและสื่อสังคมออนไลน์ การให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้แต่งร่วม และการอ้างอิงผลงานวิจัย เป็นต้น (Marin, & Wellman, 2011: 11-12)

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยจึงนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดด้านการจัดการคนเก่ง แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำ แนวคิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดบรรยากาศขององค์กร ทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำ ทฤษฎีด้านความคิดสร้างสรรค์ แนวคิดด้านทักษะการบริหาร แนวคิดด้านความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงรุก และทำการสังเคราะห์เอกสารตามแนวทางการประยุกต์ระบบเครือข่ายข้อมูล (Pajek) เพื่อให้

ได้แนวโน้มองค์ประกอบประเด็นต่างๆ ของตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทยในระดับองค์การและระดับบุคคล

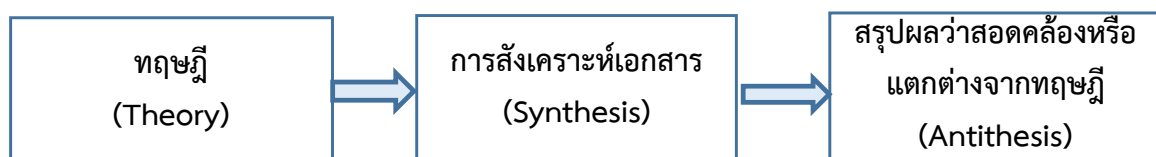


ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

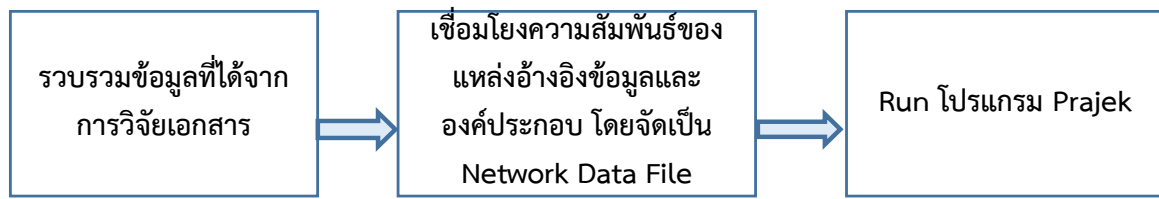
วิธีการวิจัยผู้เขียนได้แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก

1. การวิจัยเอกสาร ผู้เขียนได้วิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น หนังสือ วารสารวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งไทยและต่างประเทศ และคัดเลือกแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง ทำการสังเคราะห์ข้อมูลด้วยการประเมินปริมาณเพื่อให้ได้สารสนเทศโดยจัดทำตารางการสังเคราะห์เอกสาร ขั้นตอนการวิจัยเอกสารแสดงดังภาพที่ 2



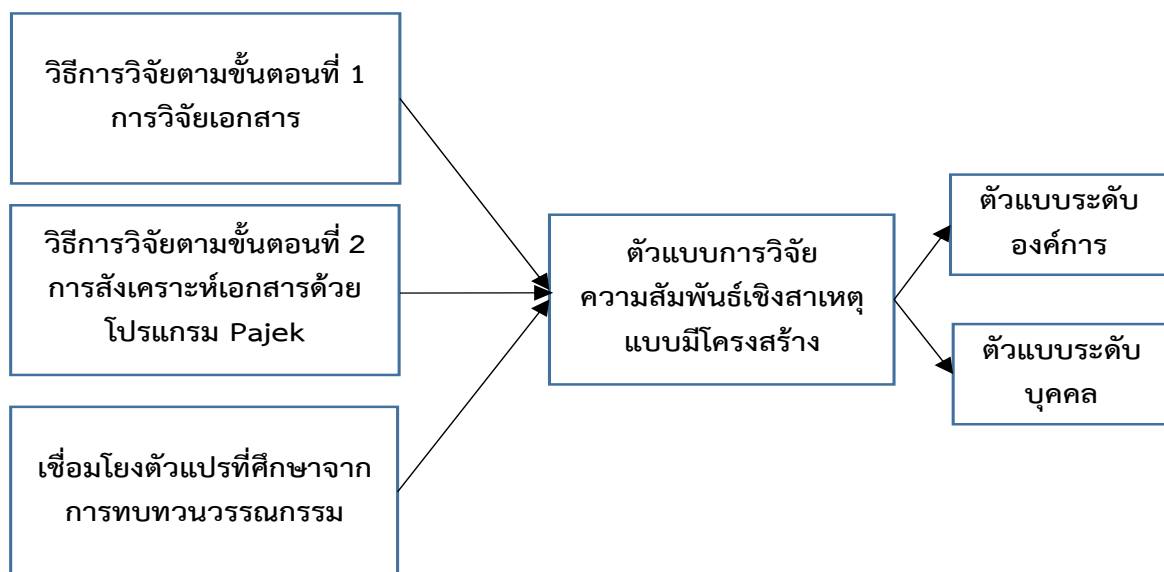
ภาพที่ 2 ขั้นตอนการวิจัยเอกสาร

2. การสังเคราะห์เอกสารตามแนวทางการประยุกต์ระบบเครือข่ายข้อมูลโดยใช้โปรแกรมปาเจก (Pajek) ในการวิเคราะห์ เพื่อจัดกลุ่มแนวโน้มองค์ประกอบตามประเด็นต่างๆ ของตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทยในระดับองค์การ และระดับบุคคล ซึ่งโปรแกรม Pajek พัฒนาขึ้นโดย Vladimir Batagelj และ Andrej Mrvar (2004) เป็นโปรแกรมที่สามารถช่วยวิเคราะห์และจำลองระบบเครือข่ายข้อมูลขนาดใหญ่ ขั้นตอนการสังเคราะห์เอกสารโดยใช้โปรแกรม Pajek แสดงดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการสังเคราะห์ด้วยโปรแกรม Pajek

3. สังเคราะห์ตัวแบบ เพื่อจัดกลุ่มแนวโน้มองค์ประกอบตามประเด็นต่างๆ ของตัวแบบพระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทยในระดับองค์กรและระดับบุคคล ขั้นตอนการสังเคราะห์ตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้างแสดงดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ขั้นตอนการสังเคราะห์ตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง

ผลการวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลบทความวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาสรุปผลการสังเคราะห์เอกสารได้ดังนี้

1. จากการวิจัยเอกสาร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด 9 ตัวแปร ประกอบด้วย การจัดการคนเก่ง ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ บรรยากาศองค์กร การพัฒนาภาวะผู้นำ บุคลิกภาพผู้นำ การประพฤติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะทางการบริหาร และภาวะผู้นำเชิงรุก และสรุปเป็นตารางสังเคราะห์องค์ประกอบหรือตัวชี้วัดของตัวแปรที่ศึกษา โดยมีตัวอย่างตารางสังเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรการจัดการคนเก่ง จากการวิจัยเอกสาร ดังนี้

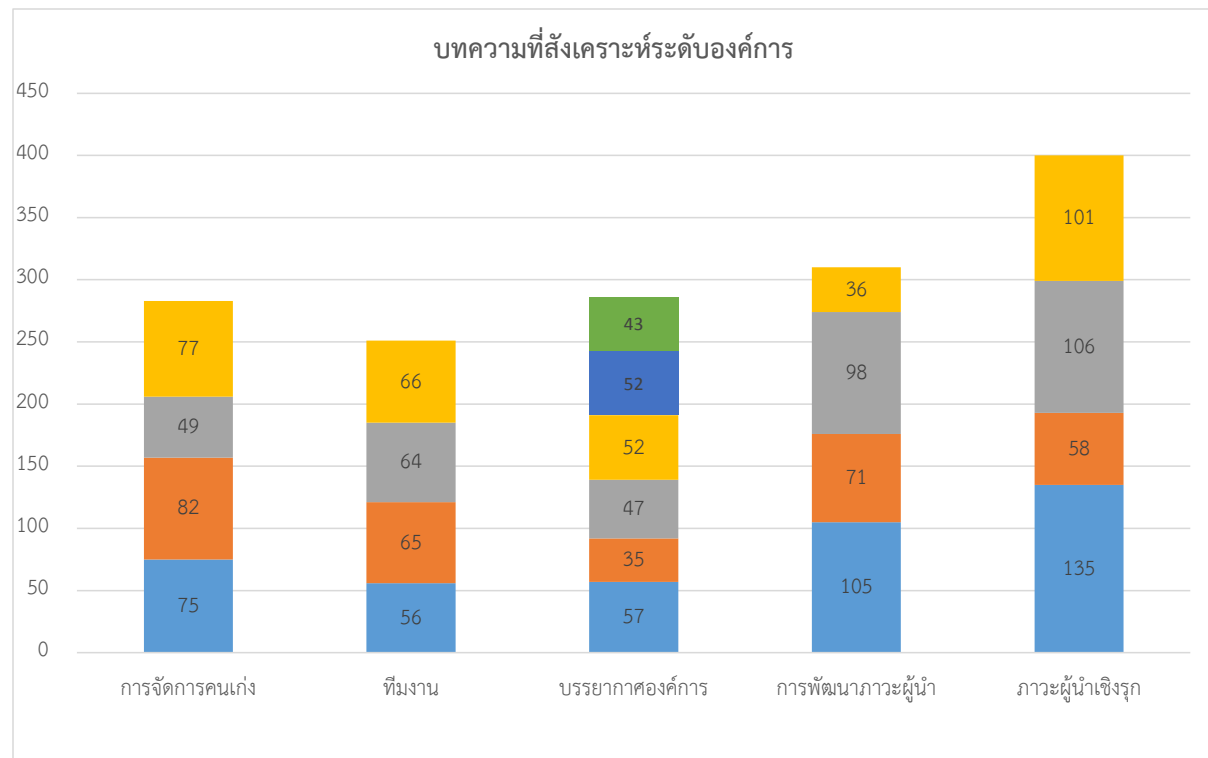
ตารางที่ 1 สรุปองค์ประกอบของตัวแปรการจัดการคนเก่งจากการวิจัยเอกสาร

นักการศึกษาหรือผู้วิจัย/ ปี	พรเทพ ถีทองอิน (2556)	สพจน์ เถยโศภ (2556)	วรพร อากาศแจ้ง	วันเพ็ญ และคณะ (2556)	จิตติพัทธ์ สอนสวัสดิ์ (2555)	ภัทรชดา พันธิพันธ์ (2555)	วงพัทธ์ ภักดิ์ศรี (2554)	สถลภา รัตติธรรมโชติ	Leigh (2014)	Punnee (2013)	Vinnie et al. (2013)	Pomrat (2012)	Rani and Joshi (2012)	David and Kamel	Gubman (1998) USA
ปัจจัยหรือองค์ประกอบของการจัดการคนเก่ง															
1. การสรรหาและการคัดเลือกคนเก่ง															
1.1 คุณสมบัติ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ					✓	✓	✓		✓					✓	
1.2 ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง	✓				✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓	
1.3 ทักษะ					✓	✓	✓					✓			
1.4 ศักยภาพที่สามารถพัฒนาได้	✓				✓	✓			✓	✓	✓			✓	✓
2. มิติการเรียนรู้และพัฒนาคคนเก่ง															
2.1 โปรแกรมการฝึกอบรมที่เหมาะสม	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		
2.2 การสอนงาน	✓	✓			✓	✓			✓	✓					
2.3 การเป็นพี่เลี้ยง		✓			✓	✓			✓						
2.4 การมอบหมายงานที่มีคุณค่า	✓	✓			✓	✓	✓				✓			✓	
3. การจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัลคนเก่ง															
3.1 จ่ายค่าตอบแทน ที่เหมาะสม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓
3.2 จ่ายค่าตอบแทนที่เชื่อมโยงกับความสามารถ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓			✓
3.3 จ่ายค่าตอบแทนที่เชื่อมโยงกับผลงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓
3.4 โอกาสความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓
4. การธำรงรักษาคคนเก่ง															
4.1 การจ่ายค่าตอบแทนที่แข่งขันได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓			
4.2 บริษัทมีภาพลักษณ์ที่ดี มีชื่อเสียง			✓	✓	✓	✓					✓	✓			
4.3 การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน				✓	✓	✓				✓					
4.4 การพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓

หมายเหตุ: ข้อมูลจากตารางเป็นเพียงส่วนหนึ่งของผลการสังเคราะห์จากการวิจัยเอกสาร

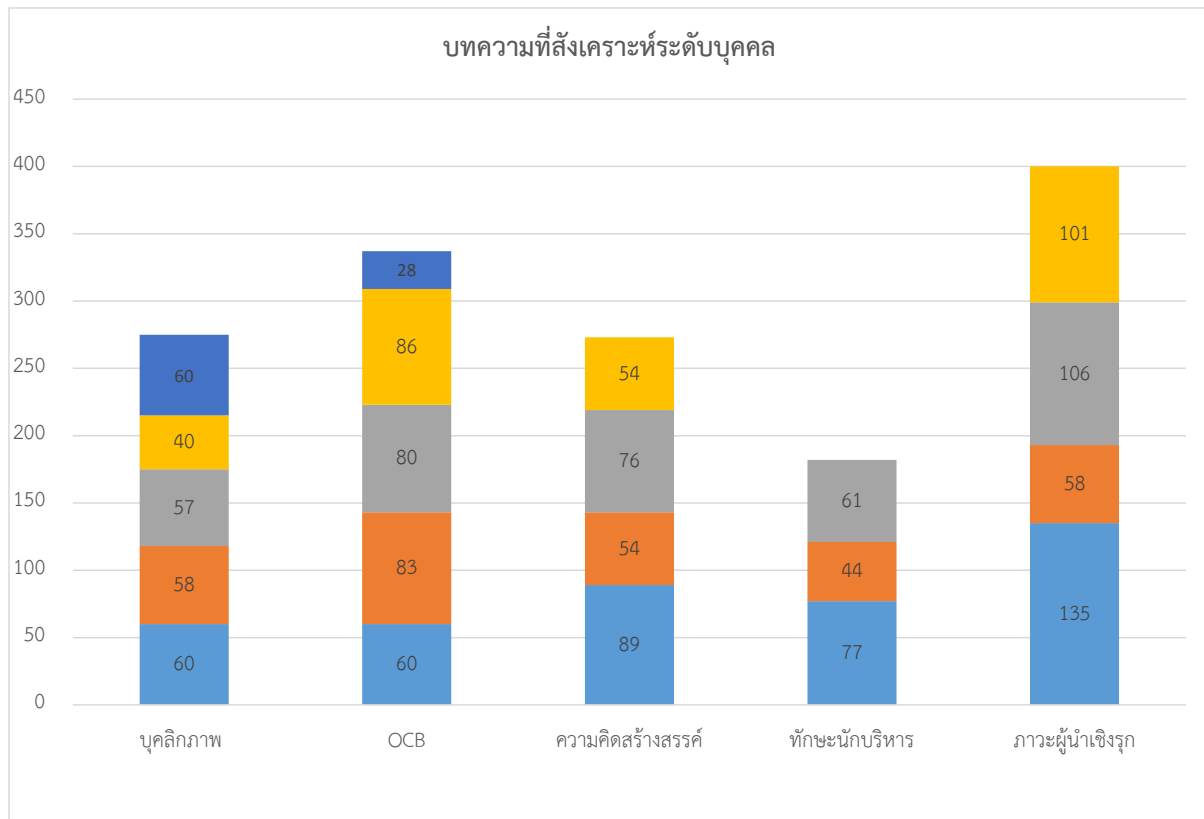
จากตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร 9 ตัว ข้างต้น ภาพที่ 5 แสดงความถี่ของบทความที่สังเคราะห์ในระดับองค์การ ตัวแปรมีจำนวนการอ้างอิงสูงสุดได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงรุก จำนวน 400 ครั้ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน ได้แก่ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี จำนวน 135 ครั้ง การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 58 ครั้ง การส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม จำนวน 106 ครั้ง และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 101 ครั้ง ตัวแปรแผนการพัฒนาภาวะผู้นำ มีจำนวนการอ้างอิง 310 ครั้ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน ได้แก่ แนวทางปฏิบัติในการพัฒนาภาวะผู้นำ จำนวน 105 ครั้ง วัฒนธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ จำนวน 71 ครั้ง ผู้บริหารและหัวหน้างานให้ความสำคัญจำนวน 98 ครั้ง และระบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบ จำนวน 36 ครั้ง ตัวแปรแผนบรรยากาศองค์การ มีจำนวนการอ้างอิง 286 ครั้ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์การ จำนวน 57 ครั้ง มาตรฐานการปฏิบัติงาน จำนวน 35 ครั้ง ความรับผิดชอบ จำนวน 47 ครั้ง การได้รับการยอมรับ จำนวน 52 ครั้ง การสนับสนุน จำนวน 52 ครั้ง และความผูกพันต่อองค์การ จำนวน 43 ครั้ง ตัวแปรแผนการจัดการคนเก่ง มีจำนวนการอ้างอิง 283 ครั้ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน ได้แก่ การสรรหาคนเก่งจำนวน 75 ครั้ง การพัฒนาคนเก่ง จำนวน 82 ครั้ง การจ่ายค่าตอบแทนคนเก่ง จำนวน 49 ครั้ง และการธำรงรักษาคคนเก่ง

จำนวน 77 ครั้ง และตัวแปรแฝงที่มามีประสิทธิภาพ มีจำนวนการอ้างอิง 251 ครั้ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน จำนวน 56 ครั้ง เป้าหมาย และบริบทองค์การ จำนวน 65 ครั้ง กระบวนการทำงานจำนวน 64 ครั้ง และบทบาทโครงสร้างของทีมจำนวน 66 ครั้ง



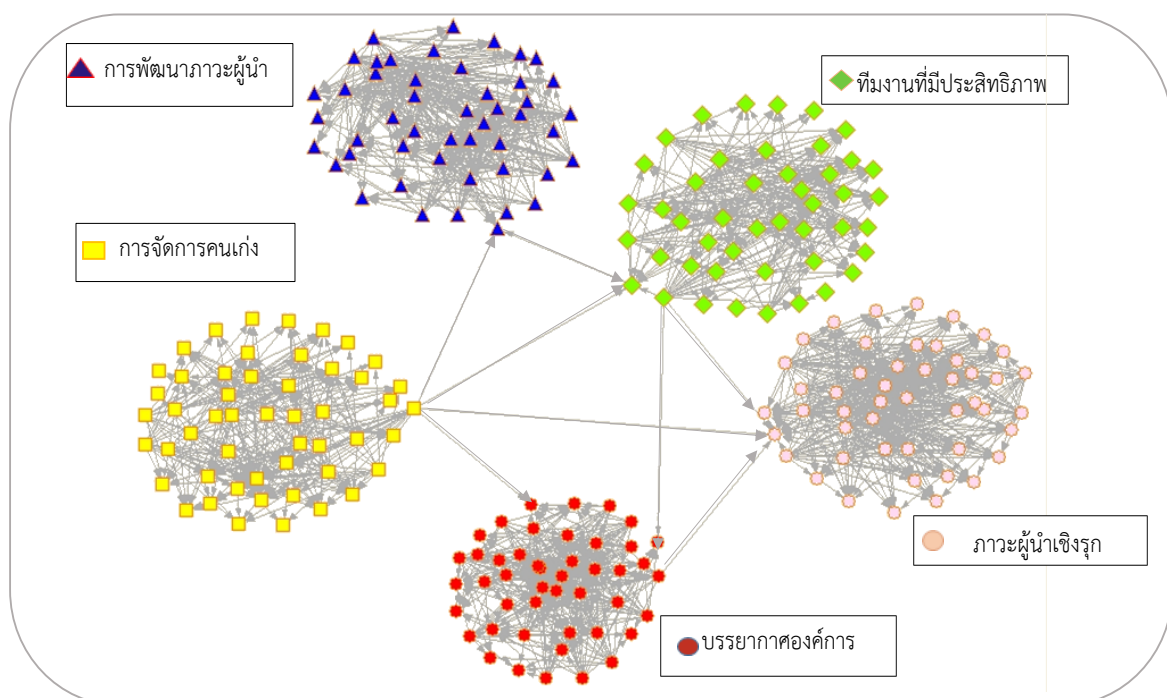
ภาพที่ 5 ความถี่ของบทความที่สังเคราะห์ระดับองค์การ

ภาพที่ 6 แสดงความถี่ของบทความที่สังเคราะห์ในระดับบุคคล ซึ่งตัวแปรที่มีจำนวนการอ้างอิงสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำเชิงรุก จำนวน 400 ครั้ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน ได้แก่ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี จำนวน 135 ครั้ง การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 58 ครั้ง การส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม จำนวน 106 ครั้ง และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 101 ครั้ง ตัวแปรแฝงการประพฤติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จำนวน 337 ครั้ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมการช่วยเหลือผู้อื่น จำนวน 60 ครั้ง พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น จำนวน 83 ครั้ง พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น จำนวน 80 ครั้ง พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ จำนวน 86 ครั้ง และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ จำนวน 28 ครั้ง ตัวแปรแฝงบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ จำนวน 275 ครั้ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ด้าน ได้แก่ บุคลิกภาพของการแสดงออก จำนวน 60 ครั้ง บุคลิกภาพประนีประนอม จำนวน 58 ครั้ง บุคลิกภาพมีจิตสำนึก จำนวน 57 ครั้ง บุคลิกภาพควบคุมอารมณ์ จำนวน 40 ครั้ง และบุคลิกภาพเปิดรับความแปลกใหม่ จำนวน 60 ครั้ง ตัวแปรแฝงความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 273 ครั้ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน ได้แก่ ความคิดคล่องตัว จำนวน 89 ครั้ง ความคิดยืดหยุ่น จำนวน 54 ครั้ง ความคิดริเริ่ม จำนวน 76 ครั้ง และความคิดละเอียดละออ จำนวน 54 ครั้ง และตัวแปรแฝงทักษะทางการบริหาร 182 ครั้ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ด้าน ได้แก่ เก่งคิด จำนวน 77 ครั้ง เก่งคน จำนวน 44 ครั้ง และเก่งงาน จำนวน 61 ครั้ง

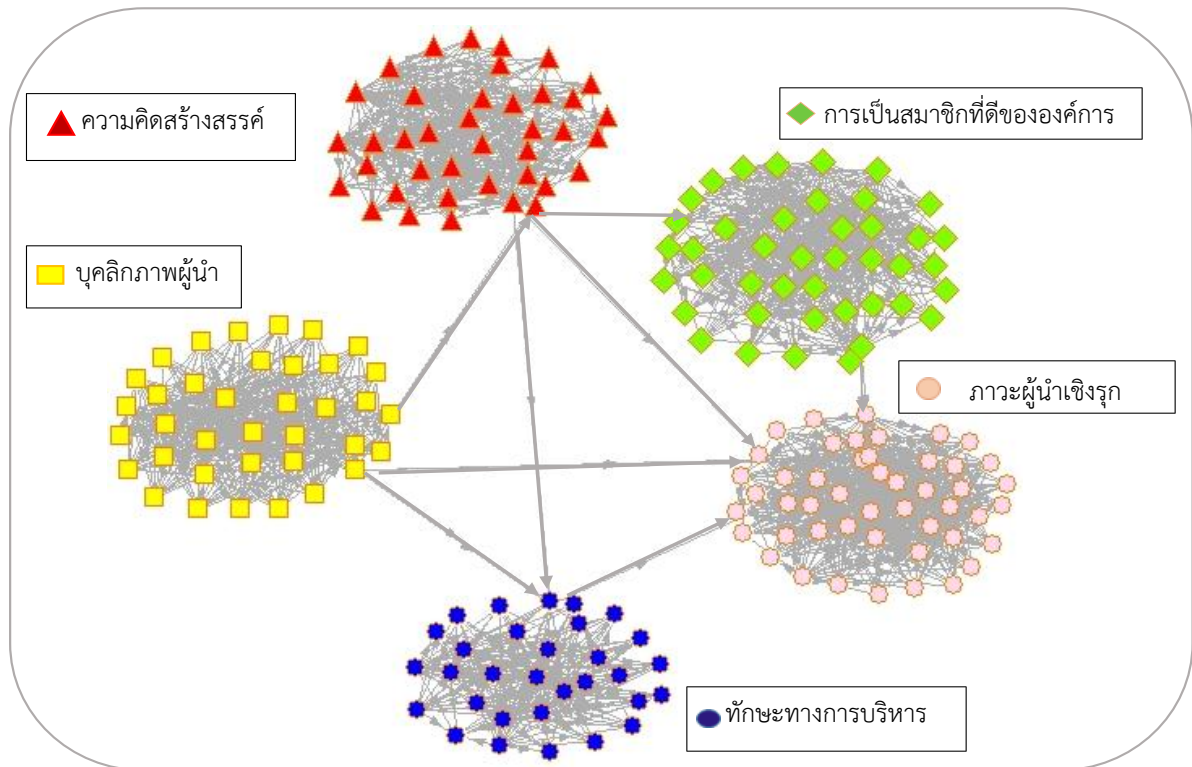


ภาพที่ 6 ความถี่ของบทความที่สังเคราะห์ระดับบุคคล

2. ผลการสังเคราะห์เอกสารตามแนวทางการประยุกต์ระบบเครือข่ายข้อมูลโดยใช้โปรแกรมปาเจก (Pajek) ภาพที่ 7 แสดงความสัมพันธ์ของเครือข่ายข้อมูล (สังเคราะห์ระดับองค์การ) และภาพที่ 8 แสดงความสัมพันธ์ของเครือข่ายข้อมูล (สังเคราะห์ระดับบุคคล)

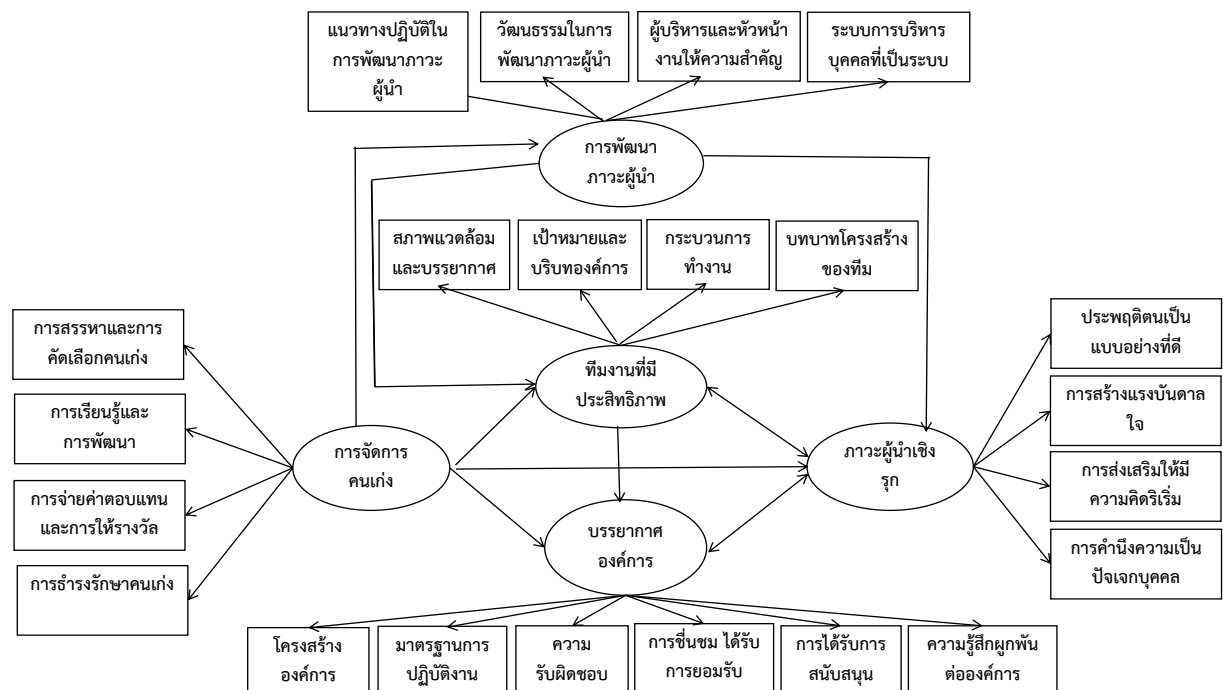


ภาพที่ 7 ความสัมพันธ์ของเครือข่ายข้อมูล (สังเคราะห์ระดับองค์การ)



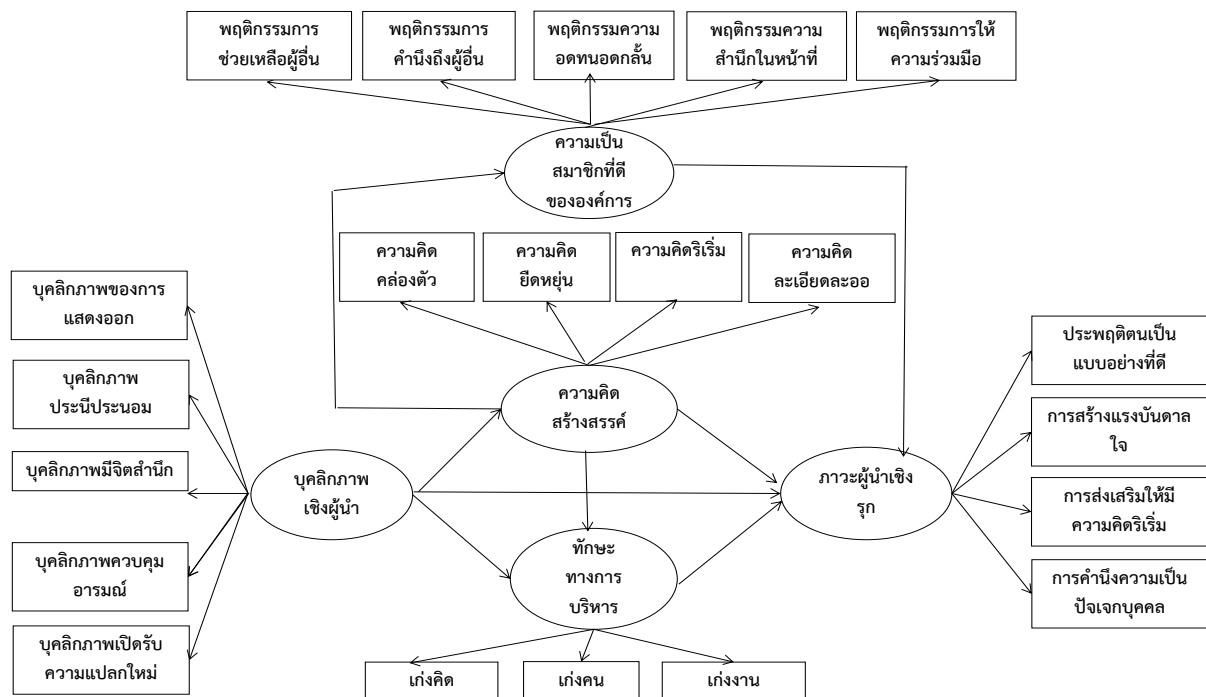
ภาพที่ 8 ความสัมพันธ์ของเครือข่ายข้อมูล (สังเคราะห์ระดับบุคคล)

3. ผลการสังเคราะห์ตัวแบบ แสดงแนวโน้มองค์ประกอบตามประเด็นต่างๆ ของตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทยในระดับองค์กร และระดับบุคคล แสดงดังภาพที่ 9 และภาพที่ 10



ภาพที่ 9 ตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง (วิเคราะห์ระดับองค์กร)

ภาพที่ 9 ตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง (วิเคราะห์ระดับองค์กร) การจัดการคนเก่ง ประกอบด้วย การสรรหาคนเก่ง การพัฒนาคนเก่ง การจ่ายค่าตอบแทนคนเก่ง และการธำรงรักษาคนเก่ง ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป้าหมาย และบริบทองค์การ กระบวนการทำงาน และบทบาทโครงสร้างของทีม บรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ การสนับสนุน และความผูกพันต่อองค์การ การพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย แนวทางปฏิบัติในการพัฒนาภาวะผู้นำ วัฒนธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้บริหารและหัวหน้างานให้ความสำคัญ และระบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบ ภาวะผู้นำเชิงรุก ประกอบด้วย การประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล



ภาพที่ 10 ตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง (วิเคราะห์ระดับบุคคล)

ภาพที่ 10 ตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง (วิเคราะห์ระดับบุคคล) บุคลิกภาพผู้นำ ประกอบด้วย บุคลิกภาพของการแสดงออก บุคลิกภาพประนีประนอม บุคลิกภาพมีจิตสำนึก และบุคลิกภาพควบคุมอารมณ์ ความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ประกอบด้วย พฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่น พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ และพฤติกรรมให้ความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความคิดคล่องตัว ความคิดยืดหยุ่น ความคิดริเริ่ม และความคิดละเอียดละออ ทักษะทางการบริหาร ประกอบด้วย เก่งคิด เก่งคน และเก่งงาน ภาวะผู้นำเชิงรุก ประกอบด้วย การประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สรุปและอภิปรายผล

งานวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีการประยุกต์ใช้เทคนิคการวิจัยเอกสาร ด้วยการศึกษาจากแหล่งข้อมูลคัดเลือกเอกสารที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้ได้แนวโน้มองค์ประกอบ ความสัมพันธ์ของ

เครือข่ายข้อมูล และตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง ระดับองค์การ และระดับบุคคล ซึ่งผลการสังเคราะห์เอกสาร และจากตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง ระดับองค์การ และระดับบุคคล พบว่า ในระดับองค์การ การจัดการคนเก่งส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงรุก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (Ibraiz & Randall, 2010; Shadi & Onoor, 2015) ที่ศึกษาเรื่องการจัดการคนเก่งส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและเสริมสร้างการแสดงออกของพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงรุก การจัดการคนเก่งส่งผลต่อทีมงานที่มีประสิทธิภาพและภาวะผู้นำเชิงรุก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (Peter, 2008) ที่พบว่าการจัดการคนเก่งส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพและภาวะผู้นำเชิงรุก บรรยายองค์การส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงรุก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (Wenhui, 2014) ที่พบว่า การรับรู้บรรยากาศขององค์การที่มีความยืดหยุ่นและมีความคล่องตัว ส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงรุก การจัดการคนเก่งส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงรุกสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (Ibraiz & Randall, 2010) ที่พบว่าการจัดการคนเก่งส่งผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงรุก ในระดับบุคคล ผลจากการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพผู้นำส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และภาวะผู้นำเชิงรุก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (อโนชา วันแต่ง, 2551) ซึ่งพบว่าบุคลิกภาพเชิงผู้นำส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และการเกิดพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงรุก บุคลิกภาพผู้นำส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงรุก สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Jon, 2006; Anika, Astrid, Diana, Sven & Daniela, 2015) ซึ่งพบว่าบุคลิกภาพผู้นำส่งผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ บุคลิกภาพผู้นำส่งผลต่อทักษะการบริหารและภาวะผู้นำเชิงรุก สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Mohammed & Farhad, 2003) ซึ่งพบว่าบุคลิกภาพผู้นำส่งผลต่อทักษะการบริหารด้านเก่งคิด เก่งคน เก่งงานและส่งผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงรุก ซึ่งจากการวิจัยเอกสารทำให้ค้นพบตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง ระดับองค์การ และระดับบุคคล ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำไปศึกษาวิเคราะห์ในขั้นตอนถัดไปเพื่อเป็นการทดสอบโมเดลการวิจัยเอกสารกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้างของการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งไทย ระดับองค์การ และระดับบุคคล

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ เช่นความฉลาดทางอารมณ์ นวัตกรรม วัฒนธรรมองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงรุก และมีการศึกษาเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นๆ รวมถึงการศึกษาครั้งต่อไปอาจใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุก

เอกสารอ้างอิง

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2558). เทคนิคการวางแผนยุทธศาสตร์กับการพัฒนาองค์การ.

เข้าถึงเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม. เข้าถึงได้จาก http://www.dbd.go.th/more_news.php?cid=267

แคทลียา ศรีใส. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน

เอกชน สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา

มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548

วิษณุ ประกรษวัต. “ลักษณะทีมงานด้านนโยบายของเทศบาลนครพิษณุโลก.” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐ

ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551

เสรี พงศ์พิศ. (2546). แผนชีวิต เศรษฐกิจชุมชน. กรุงเทพมหานคร: ภูมิปัญญาไท

- เสรี พงศ์พิศ. (2548). **เครือข่าย: ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง**. กรุงเทพมหานคร: โครงการมหาวิทยาลัยชีวิต สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน.
- สุวิชา สุทธิธรรม. อิทธิพลของบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำต่อผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาสังคม มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์, 2553
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก (2558). “การบริหารจัดการคนเก่งเชิงกลยุทธ์: ปัจจัยสำคัญสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน” **Veridian E-Journal**. 8 (3): 1096-1112
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก (2559). “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทายก้าวสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน” **Veridian E-Journal**. 9 (1)
- อภิชาติ ไตรธิเลน. (2550) “สภาพการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไปในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 1.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2554
- อุราภรณ์ คุณาเอก. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554
- อินชา วันแดง. “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (วิชาการบริหารการพยาบาล) มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์, 2551
- Abraham, C., and Asher, T., (2006). The relative importance of the top management team's managerial skills. **International Journal of Manpower**. 27(1): 9 - 36
- Ajay, K. J., Sabir I.G., and Cary L.C., (2013). Perceived organizational support as a moderator in the relationship between organisational stressors and organizational citizenship behaviors. **International Journal of Organizational Analysis** 21 (3): 313 – 334
- Anca, S., and Marcela, A. (2014). Talent Competitiveness and Competitiveness through Talent. **Procedia Economics and Finance** 16: 506-511
- Anika, D., Astrid, C. H., Diana, B., Sven C. V., and Daniela, G., (2015). Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance. **The Leadership Quarterly**. 1-26
- Ashton, C., & Morton, L. (2005). Managing talent for competitive advantage. **Strategic HR Review**, 4(5): 28-31.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J., (1994). **Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership**. (Thousand Oak: Sage).
- David, G.C., and Kamel, M. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. **Human Resource Management Review** 19: 304-313
- Gubman, E.L. (1998). **The Talent Solution: Aligning Strategy and People to Achieve Extraordinary Results**. United States: The McGraw-Hill Companies.

- Ibraiz, T., and Randall S. S., (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. **Journal of World Business** 45: 122-133
- Jon, A.A., (2006). Leadership, personality and effectiveness. **The Journal of Socio-Economics** 35: 1078-1091
- Marin, A.; and Wellman, B. (2011). **Social Network Analysis: An Introduction**. In The SAGE Handbook of Social Network Analysis. Edited by J. Scott & P. J. Carrington. pp. 11-25. London: SAGE
- Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). **The war for talent**. Boston: Harvard Business School Press.
- Mohammed, I.A., and Farhad, A., (2003). Managerial Skills and SMEs' Developments in Palestine **Career Development International**. 8 (7): 367 – 379
- Neil, A., Kristina, P., and Jing, Z., (2014). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework activity. **Journal of Management**. 40 (5): 1297-1333
- Oussama, S., and Gholam, A. S. (2014). Factors affecting virtual team performance in telecommunication support environment. **Telematics and Informatics** 31: 459-462
- Peter, C., (2008). Talent Management for the Twenty-First Century. **Harvard Business Review** 3: 1-9
- Shadi, E.M., and 0Noor, A.M. , (2015). New approach to leadership skills development (developing a model and measure), **Journal of Management Development**. 34 (7): 821 – 853
- Steve, N., (2012). Preparing our leaders for the future. **Strategic HR Review**. 11(1): 5 – 12
- Sumi, J., (2014). Transformational leadership and psychological empowerment. **South Asian Journal of Global Business Research** 3(1): 18 – 35
- Wenhui, Z., Hui, W., Craig, L. P. (2014). Consideration for future consequences as an antecedent of transformational leadership behavior: The moderating effects of perceived dynamic work environment **The Leadership Quarterly** 25 (2): 329-343
- V. Batagelj and A. Mrvar, **Pajek-Analysis and Visualization of Large Networks in Graph Drawing Software**, Springer Berlin Heidelberg, pp. 77-103, 2004.
- Yalcin, V., Pelin, V., & Abdullah, A. (2012). **The Effects of Using Talent Management With Performance Evaluation System Over Employee Commitment**. *Social and Behavioral Sciences*, 58, 340-349.