



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ขององค์การธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Strategic Leadership Influencing Effectiveness of Listed Company in Information and Communication Technology Sector

นิชภา คุณพระเนตร¹ ศุภกร ลิ้มคุณธรรมโม² และ ประสพชัย พสุนนท์³

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
กรุงเทพมหานคร 10170

E-mail : nichapakoon@gmail.com

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000

³ การจัดการธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี
ตำบลสามพระยา อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะและอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประชากรในการศึกษาค้นคว้านี้คือ ผู้บริหารของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 75 ราย เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ประกอบกับข้อมูลทุติยภูมิ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ การกำหนดทิศทางขององค์การ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์การ โดยมีค่า Adjusted $R^2 = 0.32$ เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ การแก้ไข



หรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน, ความสามารถในการคิดเชิงปฏิกิริยา, ความคิดความเข้าใจในระดับสูง และความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยมีค่า Adjusted $R^2 = 0.419$

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ ประสิทธิภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร

Abstract

This study aims to study the characteristic and influence of strategic leadership against effectiveness of companies in information and communication technology sector listed in Stock Market of Thailand. The population in this study were the executives and managers in these companies. The collected data was the questionnaires and secondary data, and the multiple regression analysis was used. The results was found that main factors influencing effectiveness were 1) the organizational strategic formulation and 2) the organizational strategic control and evaluation with Adjusted $R^2 = 0.32$. When considered the factors in sublevel, the sub-factors influencing effectiveness were 1) the capability of the standard errors' improvement/correction 2) the capability of the revolutionary thinking 3) the understanding at a high level of decision and 4) the capability of input transformation into the strategic formulation with Adjusted $R^2 = 0.419$

Keywords : Leadership, Strategy, Effectiveness, Information Technology, Communication

บทนำ

ในอดีตมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นจำนวนมาก โดยได้ศึกษาเน้นทางทฤษฎี พฤติกรรมศาสตร์ในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่มหรือระดับบริษัท อย่างไรก็ตามการศึกษาด้านจิตวิทยาก็ถือเป็นสิ่งสำคัญในทฤษฎีภาวะผู้นำเพื่อให้เหมาะสมกับกรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ของบริษัท ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นมีเป้าหมายหลักเพื่อให้บริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Ireland & Hitt, 1999) ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจึงต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่เปลี่ยนเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นรูปแบบของผู้นำชนิดที่นำความสำเร็จมาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์



มีคุณสมบัติสำคัญคือ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จตามขั้นตอน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547) ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของธุรกิจเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตลอดจนการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์เข้ามาบูรณาการร่วมกัน เป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งภาวะผู้นำทั่วไปไม่สามารถจัดการได้

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้เลือกองค์การธุรกิจในเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมีลักษณะของธุรกิจที่ต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้ง มีการวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบ และนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารให้มีความก้าวหน้าและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อประสิทธิผลของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการ ของอิทธิพลที่ผู้นำมีต่อบุคคลอื่น ให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการเพื่อบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์การให้ครอบคลุมทั้งเป้าหมาย (ends) และวิธีการ (means) โดยการกำหนดทิศทางขององค์การ การนำไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุมหรือการประเมิน

ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสำเร็จของงานทั้งภายในและภายนอกองค์การโดยรวม ที่สามารถปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุผลสำเร็จขององค์การตามเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้



การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอแนวคิดไว้ดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของกระบวนการที่สร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์									
รูป	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544)	นฤมล สุภาพทอง (2550)	กัลยรัตน์ เมืองสง (2550)	สมยศ นวี การ(2551)	สุเทพ พงศ์ศรีวิรัตน์ (2545)	ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545)	เนตรพัฒนา ยวีราช (2547)	Dessler (1998)	Dubin (1998)
1.การกำหนดทิศทางขององค์กร	1.มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	1.ผู้สร้างสรรคที่ควบคุม	1.มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	1.มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	1.การวางแผนกลยุทธ์	1.การสร้างกลยุทธ์	1.การสร้างกลยุทธ์	1.มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	1.การกำหนดวิสัยทัศน์
2.การดำเนินกลยุทธ์	2.มีความสามารถการนำปัจจัยนำเข้าเข้ามากำหนดกลยุทธ์	2.ผู้สร้างสรรคแบบมีส่วนร่วม	2.มีการนำปัจจัยนำเข้าเข้ามากำหนดกลยุทธ์	2.มีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าเข้ามากำหนดกลยุทธ์	2.การดำเนินการ	2.การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	2.การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ		2.มีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าเข้ามากำหนดกลยุทธ์
3.การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	3.มีความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	3.ผู้นำแบบผู้รักษาสภาพเดิม	3.มีความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	3.มีความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต		3.การควบคุมและประเมินกลยุทธ์	3.การควบคุมและประเมินกลยุทธ์		3.มีความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
	4.วิธีคิดเชิงปฏิบัติ	4.ผู้นำแบบผู้บริการกระบวนการ	4.วิธีคิดเชิงปฏิบัติ	4.วิธีคิดเชิงปฏิบัติ					4.วิธีคิดเชิงปฏิบัติ
	5.การกำหนดวิสัยทัศน์		5.การกำหนดวิสัยทัศน์	5.การกำหนดวิสัยทัศน์				5.การกำหนดวิสัยทัศน์	5.มีความคิดความเข้าใจระดับสูง



จากตารางที่ 1 ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับกระบวนการ 3 กระบวนการ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การดำเนินกลยุทธ์ และ 3) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

จากนั้น ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักทั้ง 3 ดังนี้

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบย่อย	Dessler (1993)	DuBrin (1998)	Ireland & Hitt (1999)	Prescott (1986)	Robbins & Coulter (2003)	Miller & Freisen (1982)	Nahavandi & Malekzadeh (1993)	กัลยรัตน์ เมืองสง (2550)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2545)	ทิพาดี เมฆสุวรรณ (2543)	ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543)	ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548)	เนตรพัฒนา ยาวีราข (2550)	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550)	สมยศ นาวีการ (2551)
1.ความคิดความเข้าใจในระดับสูง	✓							✓	✓						
2.ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆมากำหนดกลยุทธ์		✓		✓				✓	✓						
3.ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต		✓	✓					✓	✓	✓					✓
4.ความสามารถในการคิดเชิงปฏิกิริยา	✓	✓				✓	✓	✓	✓						
5.ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดทิศทางขององค์การในตารางที่ 2 ผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การออกมาเป็น 5 ด้าน คือ (1) ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ (3) ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต (4) ความสามารถในการคิดเชิงปฏิบัติ และ (5) ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์

ส่วนองค์ประกอบหลักที่ 2 การดำเนินกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหารซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานระยะยาวขององค์การ จากแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินกลยุทธ์ในตารางที่ 3 ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์การหรือหน้าที่ของการบริหารจัดการ (functions of management) 4 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การชี้นำ และ 4) การควบคุมการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการดำเนินกลยุทธ์

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบย่อย	Prescott (1986)	Dess ler (1993)	Dessler (1998)	Batemen & Snell (1999)	Ireland & Hitt (1999)	Schermerhorn (1999)	Schermerhorn, Hunt & Osborn (2000)	Robbins & Coulter (2003)	ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548)	เนตรพัฒนา ยาวีราข (2550)
1. การวางแผน						✓			✓	
2. การจัดองค์การ						✓	✓		✓	
3. การชี้นำ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
4. การควบคุมการปฏิบัติการ						✓	✓		✓	



ตารางที่ 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบย่อย	Dessler (1998)	Schenehon (1999)	Batemen & Snell (1999)	Schenehon, Hunt & Osbom (2000)	Certo (2000)	Robbins & Coulter (2003)	วิรัช สงวนวงษ์วาน (2546)	ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548)	เนตรพัฒนา ยาวีระ (2550)
1.การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

และองค์ประกอบหลักที่ 3 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มี การวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การดำเนินกลยุทธ์ประกอบด้วย (1) การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง (2) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด และ (3) การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน ดังตารางที่ 4

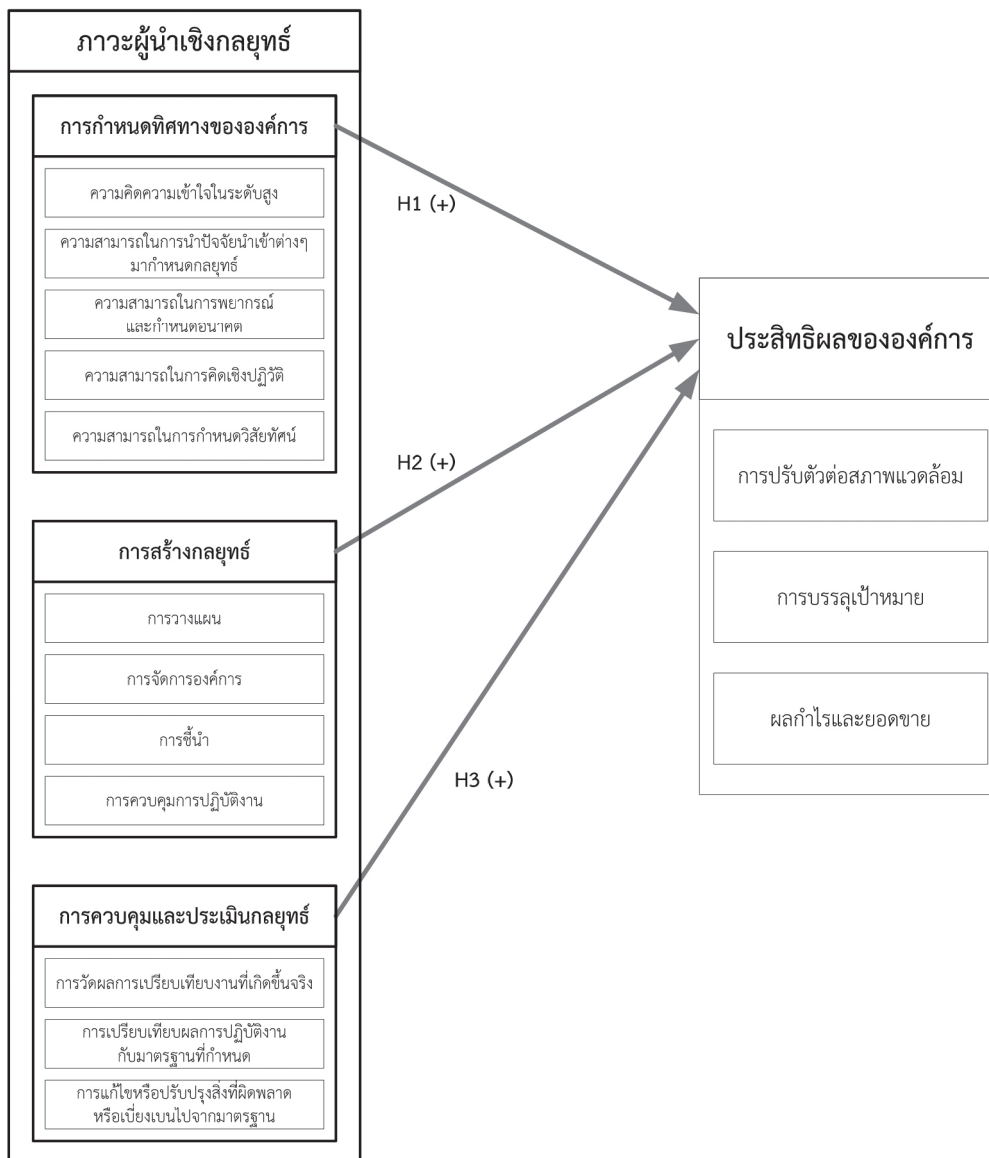
การวัดประสิทธิผลขององค์การ

ผู้วิจัยตระหนักถึงความเหมาะสมของการประเมินองค์ประกอบ เพื่อการวัดประสิทธิผลขององค์การในธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนั้นเป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่ องค์การจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในองค์การให้สนองตอบต่อสภาพการณ์ใหม่ ๆ และกำหนดวัตถุประสงค์ของ



องค์การ การจัดหาและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์การ องค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อองค์การ ได้แก่ การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม การบรรลุเป้าหมาย ผลกำไรและยอดขาย (Hoy and Miskel, 2001:294; Peters and Waterman. 1982 :26; Steers, 1977:8, 104, 114-115)

กรอบแนวคิดของการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย



สมมติฐานของการวิจัย

- H1 : การกำหนดทิศทางขององค์การมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลขององค์การ
- H2 : การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์การมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลขององค์การ
- H3 : การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์การมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลขององค์การ

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลางและระดับต้นของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 27 บริษัท ในปี 2555 แต่มีบริษัทที่มีลักษณะผิดปกติ 2 บริษัท (ห้ามซื้อขาย) จึงเหลือประชากร จำนวน 25 บริษัท ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งทางไปรษณีย์ไปยังผู้บริหารขององค์การทั้ง 25 แห่ง และติดตามการตอบแบบสอบถามทางโทรศัพท์ จนได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 25 แห่ง จำนวน 75 ชุด

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม มี 4 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ส่วนที่ 2 เป็นคำถามแบบประมาณค่า 5 ระดับเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในประเทศไทย แบ่งเป็นองค์ประกอบหลักด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ 19 ข้อ องค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 17 ข้อ และองค์ประกอบหลักด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ 10 ข้อ องค์ประกอบหลักด้านประสิทธิผลขององค์การ 7 ข้อ ส่วนข้อมูลผลกำไรและยอดขาย ผู้วิจัยใช้ข้อมูลทุดิจภูมิที่ได้จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านเพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามด้วยวิธีการ IOC ได้ค่า IOC เฉลี่ยรายข้อ ระหว่าง 0.67-1.00 คะแนน หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามไปทดลองเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร 30 รายในธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า คำถามในส่วนที่ 2 ที่เป็นแบบประมาณค่า มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคแบบรายข้ออยู่ระหว่าง .713 ถึง .769



หลังจากเก็บข้อมูลและลงรหัสแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อกำหนดเบื้องต้นในการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) นั่นคือ 1) ข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ โดยตรวจสอบด้วย Normal Probability Plot 2) ตัวแปรอิสระจะต้องมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามเป็นเส้นตรง (linearity) โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน 3) ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันเอง (multicollinearity) โดยตรวจสอบค่า VIF (Variance Inflation Factors) เมื่อข้อมูลมีคุณสมบัติสอดคล้องกับข้อกำหนด ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระต่อตัวแปรตาม

ผลการวิเคราะห์

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 81.3 และเป็นเพศหญิงจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 โดยมีอายุ 41-50 ปีมากที่สุด จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0 รองลงมาคือ มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 และกลุ่มที่มีอายุ 30 - 40 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 9 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 ระดับการศึกษาอยู่ในชั้นปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 58.7 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 และระดับปริญญาโทขึ้นไปมีน้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 และประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 11-15 ปีมากที่สุด จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 รองลงมาคือ ระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีจำนวนเท่ากัน คือ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7

ตารางที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของข้อมูลด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลขององค์กร

องค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ความคิดความเข้าใจในระดับสูง	4.16	0.372	ดีมาก
ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	4.04	0.444	ดีมาก
ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	4.12	0.536	ดีมาก
ความสามารถในการคิดเชิงปฏิกิริยา	4.09	0.415	ดีมาก
ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์	4.10	0.456	ดีมาก
องค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.04	0.372	ดีมาก



องค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
การวางแผน	3.93	0.613	ดีมาก
การจัดองค์การ	4.10	0.407	ดีมาก
การนำไปปฏิบัติ	4.09	0.462	ดีมาก
การควบคุมการปฏิบัติการ	4.03	0.557	ดีมาก
องค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.04	0.372	ดีมาก
การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง	4.01	0.497	ดีมาก
การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด	3.94	0.518	ดีมาก
การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน	4.00	0.510	ดีมาก
องค์ประกอบหลักด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์กร	3.98	0.381	ดีมาก
การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม	4.13	0.596	ดีมาก
การบรรลุเป้าหมาย	4.34	0.470	ดีมากที่สุด
ยอดขายและผลกำไร	1.72	0.778	คือน้อยที่สุด
องค์ประกอบหลักด้านประสิทธิผลขององค์กร	3.40	0.415	ดีปานกลาง

การทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณสมบัติของข้อมูลให้สอดคล้องกับข้อกำหนดในการใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) นั่นคือ ข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) ตัวแปรอิสระจะต้องมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามเป็นเส้นตรง (linearity) ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันเอง (multicollinearity)

ผู้วิจัยใช้ Detrend Normal (p-p) Plot เพื่อตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูล พบว่า เป็นการแจกแจงแบบปกติ (ส่วนเบี่ยงเบนจากปกติมีค่าไม่เกิน 0.05)



ตารางที่ 6 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของตัวแปรทั้ง 4 กลุ่ม

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน			
	1.	2.	3.	4.
1. การกำหนดทิศทางขององค์การ	1			
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	.093	1		
3. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์การ	.076	.101	1	
4. ประสิทธิภาพขององค์การ	.474**	.342**	.539**	1

จากตารางที่ 6 จะเห็นได้ว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรตามทีละระดับนัยสำคัญ 0.05 ทั้งสิ้น จากนั้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเป็นพหุสัมพันธ์โดยใช้สมการถดถอยเพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร แล้วพิจารณาค่า VIF (Variance Inflation Factors) สำหรับตัวแปรอิสระแต่ละตัวพบว่า ค่า VIF มีค่าสูงสุดเท่ากับ 1.835 ซึ่งแสดงว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอิสระอื่นๆ และไม่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

หลังจากที่ตรวจสอบคุณสมบัติของข้อมูลว่าตรงตามข้อกำหนดเบื้องต้น (assumption) ของการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแล้ว จึงทดสอบสมมติฐานตามแบบจำลองที่สร้างจากกรอบแนวความคิดของงานวิจัยโดยใช้วิธี Stepwise ในการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ด้วยสมการถดถอยเชิงพหุ ระดับองค์ประกอบหลักทั้ง 3 ปัจจัย

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	β		
(Constant)	-.171	.600		-.285	.776
การกำหนดทิศทางขององค์การ	.597	.170	.400	3.517	.001
การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์การ	.282	.124	.258	2.271	.026

ตัวแปรตาม: ประสิทธิภาพขององค์การ



จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า มีตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ การกำหนดทิศทางขององค์การ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์การ โดยมีค่า Adjusted R^2 เท่ากับ 0.32 หมายถึง ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถทำนายประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งเป็นตัวแปรตามได้ถูกต้อง 32%

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ผลการวิจัยยอมรับสมมติฐาน H1 และ H3 นั่นคือ การกำหนดทิศทางขององค์การและการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ

การปรับปรุงสมการถดถอยเชิงเส้นเพื่อหาแนวโน้มให้มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงระดับของการวิเคราะห์โดยใช้องค์ประกอบย่อยทั้ง 12 ปัจจัยเป็นตัวแปรอิสระแทนการใช้ค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบหลัก 3 ปัจจัย ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ด้วยสมการถดถอยเชิงพหุ ระดับองค์ประกอบย่อยทั้ง 12 ปัจจัย

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	β		
(Constant)	-1.079	.617		-1.748	.085
3.3 การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน	.292	.074	.359	3.937	.000
1.4 ความสามารถในการคิดเชิงปฏิบัติ	.338	.090	.338	3.754	.000
1.1 ความคิดความเข้าใจในระดับสูง	.290	.103	.260	2.818	.006
1.2 ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	.179	.085	.191	2.098	.039

ตัวแปรตาม: ประสิทธิภาพขององค์การ



จากตารางที่ 8 พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 3.3 การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน องค์ประกอบย่อยที่ 1.4 ความสามารถในการคิดเชิงปฏิกิริยา องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 ความคิดความเข้าใจในระดับสูง และองค์ประกอบย่อยที่ 1.2 ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ มีอิทธิพลเชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์การ แต่องค์ประกอบย่อยส่วนที่เหลือไม่มีอิทธิพลเชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสมการถดถอยเชิงเส้นที่ใช้ตัวแปรระดับองค์ประกอบหลักแบบที่ 3 สามารถอธิบายระดับประสิทธิผลขององค์การได้ร้อยละ 41.9 ส่วนที่เหลือเป็นขององค์ประกอบอื่นๆ

จะเห็นได้ว่า สมการถดถอยเชิงเส้นที่ใช้ตัวแปรระดับองค์ประกอบย่อยสามารถอธิบายระดับประสิทธิผลขององค์การได้มากกว่าสมการที่ใช้ตัวแปรระดับองค์ประกอบหลัก

อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

จากการวิจัย พบว่า ระดับคะแนนของทุกองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรอิสระอยู่ในเกณฑ์ดีมากทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นประเมินจากบริษัทที่มีประสิทธิผลในระดับใดก็ตาม ซึ่งเป็นได้ว่า แบบสอบถามนี้เป็นการประเมินสถานะของตนเองในฐานะผู้บริหาร ดังนั้นจึงมีแนวโน้มที่จะตอบแบบสอบถามแบบมีอคติ ส่วนระดับคะแนนของประสิทธิผลขององค์การด้านการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม และการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นตัวแปรตามอยู่ในเกณฑ์ดีมากและดีมากที่สุด แตกต่างกับระดับคะแนนจากยอดขายและกำไรสุทธิซึ่งคำนวณจากข้อมูลผลประกอบการจริง ซึ่งมีเพียง 1 บริษัทที่ได้รับคะแนนระดับดีมากที่สุด 1 บริษัทที่ได้รับคะแนนระดับดีปานกลาง 1 บริษัทที่ได้รับคะแนนระดับดีน้อย และ 22 บริษัทที่เหลืออยู่ในระดับดีน้อยที่สุด จึงเห็นได้ว่า ผู้บริหารของบริษัทส่วนใหญ่จะมองว่า ฝ่ายบริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่แล้ว แต่ไม่ได้พิจารณาถึงความสอดคล้องของประสิทธิผลขององค์การ

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

จากการวิจัย พบว่า การกำหนดทิศทางขององค์การ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์การ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์การ ล้วนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของ



องค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของผู้อื่นหลายๆท่าน เช่น Miskel, McDonald & Bloom (1983, 49-82) พบว่า โครงสร้างและการประสานงานขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพ องค์การที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เช่นเดียวกับสักรินทร์ อยู่พอง และ อัครรัตน์ พูลกระจ่าง (2556) ก็เห็นว่า ปัจจัยข้างต้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์การเช่นกัน หรือปรีดี พงศ์เศรษฐสันต์ (2542) พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของหน่วยงานวิชาการ ดำรงในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจได้

แต่เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลของตัวแปรต่างๆจากการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ พบว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพขององค์การแต่เพียง ปัจจัยเดียว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บริษัทไทยเน้นเรื่องของการควบคุมกลยุทธ์มากกว่าปัจจัยอื่นๆ นั่นเอง สอดคล้องกับ กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550) นฤมล สุภาพทอง. (2550)

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ประโยชน์

องค์การสามารถพิจารณาส่งเสริมปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ ความสามารถในการคิดเชิงปฏิกิริยา การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน ความคิดความเข้าใจในระดับสูง และความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยมีระดับอิทธิพลตามสัมประสิทธิ์ของปัจจัย คือ 0.338 0.292 0.290 และ 0.179 ตามลำดับ โดยผู้ประกอบการสามารถพิจารณาความคุ้มค่าของงบประมาณที่ลงทุนในการส่งเสริมปัจจัยต่างๆได้

แนวทางการส่งเสริมด้านความสามารถในการคิดเชิงปฏิกิริยา สามารถทำได้โดยมีการกำหนดนโยบายและแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยาให้กับผู้บริหารในองค์การด้วยวิธีการที่เหมาะสมและหลากหลาย เมื่ออบรมเสร็จก็ควรมีการรับรองผล ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาผลตอบแทน และต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ส่วนการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐานก็มีเครื่องมือที่สามารถประยุกต์ใช้ได้หลายอย่าง เช่น Six Sigma, Balance Score Card ที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะเลือกใช้ก็ได้ และ Paul J.H. Schoemaker, Steven Krupp (2015) ก็ได้เสนอแนะถึงแนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐานที่ดีสำหรับบุคลากรก็จะต้อง 1) ปลูกกระตมทีมงานให้เห็นพ้องต่อวิสัย



ทัศนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร 2) จำแนกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างชัดเจนในการเป็นผู้เริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงและเข้าถึงตัวบุคคลนั้นให้ได้ 3) สื่อสารและให้ข้อมูลอย่างรวดเร็ว ชัดเจนและต่อเนื่อง แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม 4) ระบุประเด็นที่เป็นข้อผิดพลาดหรือข้อขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ได้ 5) ทำความเข้าใจความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักและรู้ว่าจะสร้างความลงตัวระหว่างความต้องการเหล่านั้นได้อย่างไร 6) เข้าใจความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดความสามัคคีในการทำงาน

สำหรับประเด็นเรื่องความคิดความเข้าใจในระดับสูง และความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ก็ต้องใช้กระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ รวมไปถึงเครื่องมืออื่นๆที่เหมาะสม เช่น การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

- ควรพิจารณาหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรม เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ของอิทธิพลที่เกี่ยวข้องมากขึ้น หรืออาจจะกำหนดระดับของการวัดเป็นเกณฑ์ที่ชัดเจนกว่าการใช้ความคิดเห็นเพียงอย่างเดียว หรือใช้การประเมินโดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แต่ไม่ใช่ตัวผู้บริหารเป็นผู้ประเมินเอง เพราะอาจจะมียอคติในการประเมิน เนื่องจากเป็นผู้ได้รับผลกระทบโดยตรง

- พิจารณารองค์ประกอบอื่น ๆ นอกเหนือจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งจะช่วยให้ทราบปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อองค์การและนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การนั่นเอง

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ และมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ให้การสนับสนุนการวิจัยในครั้งนี้





บรรณานุกรม

- Bateman, T.S. & Snell, S.A. (1999) **Management: Building competitive advantage** 4th. Edition, Burr Ridge, IL: Irwin/McGraw-Hill
- Certo, C.S. (2000). **Modern management**. New Jersey: Prentice Hall.
- Dessler, G. (1998). **Management** New Jersey: Prentice-Hall
- Dubrin J. (1998) **Leadership research nding : Practice and skills**. Boston Houghton :Mifin
- Gregory G. Dess, Alex Miller (1993) **Strategic Management** New York:McGraw-Hill
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2001) **Educational administration: Theory, research and practice**, 6th edition. Boston: McGraw-Hill.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1999) **Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership**. Academy of Management Executive, 13(1): 43-57.
- Miller, D. and P. Friesen (1982) **Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum** Strategic Management Journal 3, 1-25.
- Miskel Cecil, David McDonald and Susan Bloom. (1983). **Structural and Expectancy Linkage within Schools and Organizational Effectiveness** Educational Administration Quarterly. 19 (1) : 49-82
- Nahavandi, A. and Malekzadeh, A.R. (1993) **Leader style in strategy and organizational performance: an integrative framework**, Journal of Management Studies, 30(3): 405-25.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). **In search of excellence: Lessons from America's best-run companies**. New York: Harper & Row
- Prescott, John E. (1986) **Environments as moderators of the relationship between strategy and performance**. Academy of Management Journal. 29(2): 329-346.
- Robbins. S.P.,& Coulter,M. (2003). **Management**. (7th ed.) Pearson Education.
- Schermerhorn, Hunt, Osborn (2000) **Organizational Behavior** 8th Edition New York: John Wiley & Sons
- Schermerhorn, J.R. (1999). **Management**. (6th ed.). New York: John Wiley & Sons



- Steers, R.M. (1977) **Antecedents and outcomes of organizational commitment**. Administrative Science Quarterly, 22, 46-56.
- Paul J.H. Schoemaker , Steven Krupp , (2015) **Overcoming barriers to integrating strategy and leadership**, Strategy & Leadership, 43(2):23 - 32
- กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ (กศ.ด.) มหาวิทยาลัยบูรพา
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์ (2543) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (เอกสารอัดสำเนา)
- นฤมล สุภาพทอง. (2550). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช (2547) ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส
- ปรีดี พงศ์เศรษฐสันต์. (2542). ภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของหน่วยงานวิทยาการตำรวจ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ภาวะผู้นำ กรุงเทพฯ:ม.ป.พ.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2546). การจัดการพฤติกรรมองค์กร กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) องค์การและการจัดการ กรุงเทพฯ:ธรรมสาร
- สมยศ นาวิการ (2551) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ฉบับปรับปรุงใหม่ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ
- สักรินทร์ อยู่พ่อง และ อัครรัตน์ พูลกระจำง (2556) การศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก RMUTT Global Business and Economics Review, 8 (2): 28-46
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ กรุงเทพมหานคร : บัณฑิต
- กล้าศักดิ์ จิตต์สงวนคร.ปิยพงษ์ สมุดติกุล และ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2557) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย 4(1):201-211