

ภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร LEADERSHIP IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE ORGANIZATIONS

วีรวิชัย ปิยนนท์ศิลป์^{1*} และ ณัฐพร จักรวิเชียร²

Weerawit Piyanonthasin^{1*} and Nattaporn Chugwichear²

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน) ต.ปางหมู อ.เมือง จ.แม่ฮ่องสอน 58000^{1,2}
Chiangmai Rajabhat University (Mae Hong Son Campus), Pangmoo Sub-district, Muang District, Mae Hong Son
Province, 58000^{1,2}

*Corresponding author E-mail: wpiyanonthasin@yahoo.com

(Received: Mar 8, 2019; Revised: Oct 3, 2019; Accepted: Nov 28, 2019)

บทคัดย่อ

ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์กรคือ “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นนิยามที่นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้บริหารองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้กล่าวไว้หลายท่าน ข้อพิพาทดังกล่าวอาจไม่ได้เป็นความจริงทั้งหมด นั่นหมายความว่าทรัพยากรที่มีค่าในองค์กรยังมีอีกหลายปัจจัยที่เป็นส่วนสำคัญในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่สิ่งสำคัญที่สุดอีกประการหนึ่ง คือ ผู้บริหารองค์กรที่ทำหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดขององค์กร ซึ่งจะเป็นผู้ที่กำหนดความสำเร็จขององค์กรได้อย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะปัจจุบันสภาพแวดล้อมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามสังคมโลกาภิวัตน์ทั้งด้านสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจและการเมือง

ดังนั้นภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรเกิดการขับเคลื่อนและดำเนินการไปได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรยุคใหม่จะต้องมีลักษณะการเรียนรู้ ดังนี้

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาสังคมศาสตร์

² อาจารย์ ดร. ภาควิชาสังคมศาสตร์

เรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ การพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, องค์การ

ABSTRACT

Many CEOs and experts in management from all over the world agreed that “human resources” has been the most valuable for the organizations. Even though, the human resources may not accurate exactly to describe but it can be said that it is the vital movement to empower the organizations. In addition, leadership is the great influential key for human resources management of the successful and sustainable organizations. The executive officers of human resources have the main roles to cooperate and complete the goals of the organizations in the era of globalization, society, people, technology, economic and politics at the modern present.

Therefore, leadership of human resources management is an important factor that will accomplish the organizations and it can proceed continuously in many situations. Certainly, there are four main leadership characteristics for modern human resource officers that can drive organizations to be successfully; 1) transformational leadership, 2) leadership development strategy, 3) leadership and human resource development, and 4) strategic leadership.

KEYWORDS: Leadership, Human Resource Management, Organization

บทนำ

การบริหารงานในองค์การโดยทั่วไป ปฏิเสธไม่ได้ว่า ปัจจุบันผู้บริหารองค์การมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานขององค์การ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่เป็น ปัจจัยในการกำหนดระบบการบริหารองค์การ ของผู้บริหาร เช่นสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ การเมือง หรือสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ปัจจัยที่กล่าว ข้างต้น มีผลกระทบต่อนักบริหารและเป้าหมาย

ขององค์การเป็นอย่างมาก ผู้บริหารจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบ หรือกระบวนการทางการบริหารเพื่อให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม และสามารถนำพา องค์การไปสู่จุดมุ่งหมายได้ เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ (2557, น. 325) กล่าวว่า การดำเนินธุรกิจ ของแต่ละองค์การนั้นจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับ ความพร้อมขององค์การ ที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมหลายด้าน

ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมหลัก 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคมและสภาพแวดล้อมทางการเมือง นอกจากสภาพแวดล้อมหลักที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การแล้วยังมีปัจจัยย่อย ๆ ในแต่ละสภาพแวดล้อมอีกด้วย (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1997, p. 272) ผู้บริหารองค์การ จึงเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและทำหน้าที่สร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคคลากรในองค์การ ทั้งนี้จุดมุ่งหมายการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การ คือ การนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จถึงแม้ว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การก็ตาม

การเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานของผู้บริหารองค์การจะสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ไม่ใช่เพียงแค่ว่าทักษะหรือวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเองเท่านั้น ยังหมายรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่เป็นส่วนสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนพันธกิจผ่านกลไกการปฏิบัติงานให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ได้ (พยัต วุฒิรงค์, 2559, น. 145) คนจึงถูกจัดเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่ทำให้องค์การเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน คนเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงจึงควรตระหนักว่า การพัฒนากลยุทธ์ขององค์การจำเป็นต้องอาศัยคนเป็นสำคัญ (จิระพงศ์ เรืองกุล, 2556, น. 194) ในปัจจุบันองค์การได้นำแนวคิดการเปลี่ยนแปลงเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอด การเปลี่ยนแปลงองค์การมีทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว การเปลี่ยนแปลง

ที่ไม่ประสบความสำเร็จนั้น มักเกิดจากแรงต้านการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดจากคนในองค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การจึงควรให้ความสำคัญกับคน มุ่งเน้นการสื่อสารและเสริมสร้างความผูกพันที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง

จะเห็นได้ว่าองค์การในปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมเทคโนโลยีหรือสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ขององค์การ และทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่องค์การได้ตั้งไว้ สถานะการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความท้าทายให้กับผู้บริหารหรือผู้นำองค์การยุคใหม่ ที่จะต้องนำพาองค์การให้ไปสู่เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน และเป็นไปได้อย่างสมบูรณ์ อีกทั้งคุณสมบัติของผู้บริหารหรือผู้นำองค์การจะต้องเป็นบุคคลที่เก่งรอบด้าน ฉลาด และแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที แต่คุณสมบัติดังกล่าว คงไม่เพียงพอต่อการสร้างกลไกที่เข้มแข็ง ให้กับระบบการบริหารจัดการองค์การได้อย่างยั่งยืน และการสร้างกระบวนการบริหารจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพผู้บริหารองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทุกระดับ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การอย่างมหาศาล ภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ จึงเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารหรือผู้นำองค์การที่จะทำให้การบริหารจัดการ

องค์การมีประสิทธิภาพและนำพาองค์การสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารองค์การจะต้องมีเพื่อทราบถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองและการปฏิบัติตัวต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้ดำเนินงานได้อย่างราบรื่น บทบาทและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ จึงเป็นทักษะที่มีความสำคัญกับผู้บริหารองค์การในลำดับต้นๆ การจูงใจและการโน้มน้าวให้ทรัพยากรมนุษย์ปฏิบัติตามคำสั่งโดยปราศจากแรงต่อต้าน และเกิดการยอมรับเป็นเรื่องยากที่ผู้บริหารองค์การจะเริ่มต้นนำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลง (นุช สัทธาจักรมงคล และอรรถพล ธรรมไพบุลย์, 2559, น. 167) คุณลักษณะและพฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ และหากองค์การนั้นต้องการทำการเปลี่ยนแปลงองค์การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จและนำพาองค์การไปสู่สถานการณ์ใหม่ที่ดีขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การควรมีคุณสมบัติ ดังนี้ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 291-292; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, น. 331-333)

1. ผู้มีวิสัยทัศน์ต่อการเปลี่ยนแปลง
การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารองค์การมีความสำคัญ

อย่างมากที่จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และเป็นคุณสมบัติลำดับต้น ๆ ที่ผู้นำหรือผู้บริหารองค์การจะต้องมีเพราะการมีวิสัยทัศน์จะทำให้ทราบถึงความมุ่งมั่นของผู้นำที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายได้ แต่สำหรับวิสัยทัศน์ของผู้นำหรือผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน การมีวิสัยทัศน์นั้นจะต้องทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่างๆ เช่น เศรษฐกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือแม้แต่สภาพแวดล้อมของสังคมโลก ซึ่งผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องปรับวิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น และสามารถปรับเข้ากับสภาพบริบทต่าง ๆ ที่กล่าวข้างต้น ได้เป็นอย่างดี การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีวิสัยทัศน์แบบเก่าอาจจะเกิดจากความเคยชินหรือความมั่นใจในตนเองหรือมีประสบการณ์มายาวนาน คงไม่ใช่เป็นวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการเป็นผู้นำหรือผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบัน

2. นักการจัดการความซับซ้อน
การบริหารงาน เมื่อองค์การได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องปรับระบบการบริหารงาน โครงสร้างองค์การ หรือบทบาทหน้าที่ของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงภายใต้สภาพแวดล้อมนั้น ๆ การบริหารจัดการกับทรัพยากรในองค์การจึงเป็นเรื่องที่ทำนายสำหรับผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในการจัดระบบการบริหารจัดการที่ซับซ้อนและสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. มีความเชื่อและค่านิยมที่ดี

อิทธิพลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ความเชื่อและค่านิยม เพราะความเชื่อและค่านิยมจะเป็นตัวกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นเสมือนเข็มทิศทางการบริหารองค์การให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการเป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นที่จะต้องมีความเชื่อและมีค่านิยมที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเอง ทำนองเดียวกันกับ Jonathan (2014, p. 15) กล่าวว่า การสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดวางตำแหน่งค่านิยมขององค์การในกระบวนการของแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสอดคล้องกับภารกิจและวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์การ

4. เป็นนักการสื่อสาร

งานแบบดั้งเดิมผู้บริหารองค์การมักจะไม่มี ความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชาหนึ่งอาจเกิดจากโครงสร้างการบริหารองค์การหลายขั้นตอน หรือการวางตัวของผู้บริหารเอง จึงทำให้ การสื่อสารระหว่างผู้บริหารองค์การกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเรื่องที่ยาก แต่ปัจจุบันการเป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นอย่างมากที่จะ ต้องสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกระดับ การสื่อสารจึงเป็นปัจจัยสำคัญของผู้บริหารยุคใหม่เพื่อที่จะสร้างความผูกพันทีมงานหรือร่วมวิสัยทัศน์ นอกจากนี้ยังเป็นกลยุทธ์ในการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้ด้วย ทำนองเดียวกันกับ Hogfeldt and Lindwall (2018, p. 22) กล่าวว่า หากไม่มี

ผู้ติดตามก็จะมีผู้นำ ความเป็นผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หรือจะเรียกว่าผู้ที่มีอิทธิพลในการสั่งการให้บุคคลในแต่ละเหตุการณ์ปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจและปฏิบัติตามเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์

ในองค์การ การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การถือได้ว่าเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารอีกรูปแบบหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องด้วยผลสำเร็จของงานบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจะเป็นผู้ขับเคลื่อนให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจึงเป็นการกระตุ้นสร้างขวัญกำลังใจและสร้างสัมพันธภาพทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์การ ลดความตึงเครียดในการทำงานส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่นได้ Westover (2014, p. 2) กล่าวว่า การสร้างความเป็นธรรมชาติภายในองค์การเป็นหน้าที่งานส่วนหนึ่งของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนานโยบายต่าง ๆ จากการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์การ เพื่อเป็นการแสวงหาแนวคิดในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานซึ่งเป็นกุญแจสำคัญของการบริหารงานในองค์การ

ทำนองเดียวกันกับ Armstrong (2006a, p. 343-344) ได้กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเริ่มต้นด้วยความตระหนัก

หรือความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง และนำปัจจัยนั้นมาวิเคราะห์รวมถึงการประเมินผลถึงความต้องการนั้น แล้วจึงทำการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสิ่งสำคัญในระหว่างกระบวนการเปลี่ยนแปลงอาจจะเกิดการต่อต้าน หรือเกิดความขัดแย้งของผู้ที่มีความคิดแตกต่าง ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีการคาดการณ์พฤติกรรมของบุคคลและผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารองค์การหรือนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีการวางแผน โดยคาดการณ์ถึงแนวโน้มที่จะเกิดผลกระทบในระยะยาวต่อองค์การ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่กล่าวไว้ข้างต้นเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจะต้องมีคุณสมบัติที่มากกว่าผู้บริหารโดยทั่วไป คือ การเป็นผู้ที่ต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อสามารถนำการเรียนรู้นั้นไปปรับใช้กับการบริหารจัดการองค์การได้อย่างเหมาะสมอย่างไรก็ตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ต้องมีคุณสมบัติที่จะส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ภายใต้สถานการณ์สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

การสร้างยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

เกิดจากตัวของผู้นำองค์การที่ต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เป็นการนำคุณลักษณะของผู้นำองค์การมากำหนดยุทธศาสตร์การบริหารองค์การ (อภิรักษ์ ชาญศึก, 2561, น. 230-231; Cameron, 2012, p. 81-83) ดังนี้

1. การสร้างองค์ความรู้เชิงระบบ

ภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องเป็นผู้ที่มีกระบวนการการบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือต้องเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้ และมีการคิดเชิงระบบ โดยบูรณาการกระบวนการด้านการวางแผน การพยากรณ์อนาคต การจัดโครงสร้างองค์การ รูปแบบของการสั่งการและวิธีการควบคุม การดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ Becerra-Fernandez and Sabherwal (2010, p. 279-280) กล่าวถึงผู้บริหารองค์การที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการองค์ความรู้ในองค์การ ผู้บริหารองค์การหรือนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้และทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการแบ่งปันความรู้นั้น ซึ่งวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะต้องนำไปสู่ความสมดุลในแง่มุมของสังคมในองค์การและรู้จักวิธีการทางเทคนิคของการจัดการความรู้ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

การสร้างสัมพันธภาพในองค์การเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำด้านการสร้างสัมพันธภาพจึงเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ในองค์การเพื่อที่จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน Martin (2006, p. 148) กล่าวถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การว่าการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งระบบการปฏิบัติงานบางกรณีมีความซับซ้อนมากผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานร่วมกันต้องอาศัยความร่วมมือเพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งคุณลักษณะที่สำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้นั้น บุคลากรในองค์การจะต้องทำงานร่วมกันด้วยความมานะความเพียรพยายามอย่างเต็มความสามารถ และแบ่งปันวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน

3. การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจะต้องเป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ พันธกิจขององค์การ และความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้กลไกทางด้านการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน Veenendaal (2015, p. 32) กล่าวว่า ทุนมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่ไม่สามารถแยกกันได้ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จึงเป็นสิ่งที่ทำให้ได้ประโยชน์ การดึงดูดความสนใจให้พนักงานได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

4. การสร้างบรรยากาศในองค์การ

การสร้างบรรยากาศในการทำงานขององค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้พนักงานและผู้บริหารองค์การได้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ร่วมกันซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การสร้างบรรยากาศในองค์การจะเป็นการลดความตึงเครียดกับตัวพนักงาน จึงทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

5. การสร้างการสื่อสารภายในองค์การ

การสื่อสารภายในองค์การเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญ การสร้างการรับรู้ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยง ด้านข้อมูลข่าวสาร ผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านการสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างการรับรู้ การทำความเข้าใจ การขอความร่วมมือ หรือแม้แต่การสั่งการของผู้บังคับบัญชาการสื่อสารที่มีความชัดเจนจะทำให้การปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในองค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว และลดอุปสรรคที่ขัดขวาง

จากยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์การ เพื่อสร้างกลยุทธ์กระบวนการและกลไกในการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้จากปัจจัยการสร้างยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ข้างต้นแล้ว ทักษะของผู้เขียนเห็นว่า การสร้าง วัฒนธรรมองค์การ เป็นอีกปัจจัยที่มีความ สำคัญที่จะทำให้ ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เกิดความยั่งยืน

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์

ผู้บริหารองค์การสามารถนำกระบวนการ พัฒนาไปใช้ปรับทักษะและทักษะการ บริหารงานของตนเองได้ เพื่อให้สอดคล้อง กับการเป็นผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์การยุคใหม่ได้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, น. 16-17; Yukl, 2006, p. 392) ดังนี้

1. การพัฒนาภาวะผู้นำด้านทักษะ การทำงาน การเป็นผู้บริหารองค์การยุคใหม่ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกาภิวัตน์ และความสามารถที่ทำให้องค์การประสบ ความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของ สังคมโลกได้นั้น ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การยุคใหม่จะต้องมีการพัฒนาทักษะ การทำงานให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น มีความรอบรู้ที่หลากหลายสอดคล้องเหมาะสม กับสภาพ การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ทั้งภายนอก และภายในองค์การ รวมถึงทักษะ ในการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ อยู่เสมอ

2. การพัฒนาทักษะด้านความคิด รวบรวม ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้อง เป็นบุคคลที่ไม่ยึดติดกับแนวคิดเก่า ยึดแนวคิด ของตนเองเป็นหลักในการบริหารงาน

แต่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ จะต้อง มีทักษะในการคิดเชิงบูรณาการมีมุมมอง ที่หลากหลาย และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที สอดคล้องกับ วิริวิชญ์ ปิยนนทศิลป์ (2559, น. 20) กล่าวถึง ทักษะความสามารถด้านความคิดว่าผู้บริหาร องค์การสมัยใหม่จะต้องมีทักษะด้านการ วางแผน เพื่อให้บุคลากรได้นำแผนไปปฏิบัติ และตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทักษะด้านความคิด ของผู้บริหารองค์การจะต้องอาศัยปัจจัยอื่น ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนการ ดำเนินการให้กับองค์การได้อย่างเหมาะสม

3. การพัฒนาด้านการสร้างการรับรู้ ด้วยตนเอง การสร้างการรับรู้ของผู้บริหาร ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นการยอมรับ ความคิดของคนอื่น เพื่อนำมาพิจารณาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ให้ได้ผลลัพธ์ที่สามารถเชื่อมโยง การปฏิบัติงานในองค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างการรับรู้จึงเป็นการรับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่นและสามารถสังเคราะห์ความคิดเห็น นั้นให้เกิดเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

4. การสร้างวินัยในตนเอง การสร้าง วินัยในตนเองของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การไม่ได้หมายถึงการปฏิบัติตาม กฎระเบียบอย่างเคร่งครัดโดยไม่มีความยืดหยุ่น ในการบริหารงานและสร้างความยืดหยุ่น ความตึงเครียดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่หมายถึงการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและ มีความเหมาะสมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจและเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน

5. การพัฒนาด้านบุคลิกภาพ

ส่วนตัวของบุคคล บุคลิกภาพเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการสร้างความน่าเชื่อถือ ความเคารพและศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ การพัฒนาบุคลิกภาพภายนอก และบุคลิกภาพภายในของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้มีความเหมาะสมสามารถสร้างความศรัทธาและความน่าเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาได้

สอดคล้องกับ Daly (2012, p. 7)

ได้กล่าวถึงความเป็นมืออาชีพของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหรือนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีผลกระทบต่อบุคคลอื่นในการดำเนินชีวิตประจำวัน เพราะการตัดสินใจบางอย่างอาจจะเป็นการเปลี่ยนแปลงบุคลากรอื่นได้ ซึ่งถือได้ว่าการตัดสินใจมีอิทธิพลที่จะทำให้บุคลากรได้เกิดการพัฒนา การได้รับค่าจ้าง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่กระทบต่อการดำเนินชีวิตของบุคลากร ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงต้องดำรงและรักษาอยู่บนพื้นฐานของจรรยาบรรณวิชาชีพของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทั้งนี้ในทัศนะของผู้เขียนมีความเห็นเพิ่มเติมจากการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยควรมีการพัฒนาอีกประการ คือ การพัฒนาทักษะด้านการสร้างสัมพันธภาพ และมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องด้วยตำแหน่งของผู้บริหารในองค์กรเป็นตำแหน่งที่ผู้ใต้บังคับ

บัญชามีมุมมองว่าไม่สมควรเข้าไปใกล้ชิด เพราะอาจจะส่งผลกระทบในทางลบให้กับตนเอง จึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ผู้บริหารองค์การที่มีทักษะการสร้างสัมพันธภาพหรือมนุษยสัมพันธ์จะเป็นผู้มีอิทธิพลทางใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามผู้บริหารองค์การสามารถพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ด้วยตนเองโดยอาศัยกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารองค์การมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งสามารถนำพาองค์การและบุคลากรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์

กลยุทธ์เป็นกลไกที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามแผนที่ตั้งไว้ ผู้บริหารองค์การจึงจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำเพื่อที่จะสร้างกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนให้องค์การดำเนินไปสู่เป้าหมาย (ณิรดา เวชญาณลักษณ์, 2560, น. 184-185; เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2556, น. 43-45; วิเชียร วิทยอุดม, 2553, น. 130-134)

1. การมีวิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการมองการณ์ไกล วิเคราะห์และพยากรณ์อนาคตขององค์การได้ มีทักษะและความ

สามารถในการสร้างกลยุทธ์ ทำให้องค์การเกิดการพัฒนาน และสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารที่ทันต่อสภาพแวดล้อมได้อย่างทันทั่วทั้งที่ Hitt, Ireland and Hoskisson (2007, p. 19) กล่าวถึงวิสัยทัศน์ของผู้นำว่าเป็นความต้องการของผู้นำที่จะทำให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ในอนาคต นอกจากนี้วิสัยทัศน์ยังเป็นการสะท้อนถึงแรงบันดาลใจ ความตั้งใจของผู้นำ และสามารถดึงพนักงานให้มีแนวคิดร่วมในวิสัยทัศน์ของตนเองได้ ในขณะที่สร้างจุดยืนของวิสัยทัศน์ ผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงภารกิจได้ภายใต้สภาวะแวดล้อมของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความยืดหยุ่นและเกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

2. ความสามารถหลัก ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจะต้องมีทักษะในการสร้างความสามารถหลักขององค์การหรือของบุคลากรได้ ซึ่งความสามารถหลักดังกล่าวหมายถึงจุดเด่นขององค์การและของบุคลากรที่เป็นจุดแข็ง จุดเด่น หรือข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน Armstrong (2006b, p. 159) กล่าวว่า ความสามารถหลักเป็นเสมือนตัวแทนของภาษาและการแสดงออกของตนเอง ทุกคนสามารถที่จะเรียนรู้กับตนเองได้ เพราะความสามารถหลักเป็นการอธิบายความคาดหวังของตนเอง ซึ่งความคาดหวังในตัวบุคคลก็มีความแตกต่างกัน

3. การสร้างกลยุทธ์ เมื่อผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมีวิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำแล้ว จะเป็นการนำวิสัยทัศน์นั้นเข้าสู่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ

การสร้างแนวทางในการปฏิบัติและการตัดสินใจของผู้บริหารจึงเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ Armstrong (2006a, p. 113-114) กล่าวว่า การสร้างกลยุทธ์เป็นการกำหนดทิศทางและขอบเขตการดำเนินงานขององค์การในระยะยาวการกำหนดกลยุทธ์จึงต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การกำหนดกลยุทธ์อาจเป็นได้ทั้งการกำหนดโดยเกิดจากความต้องการของผู้บริหาร หรือที่เรียกว่าเจตนาเชิงกลยุทธ์ หรือการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์การ อย่างไรก็ตามการกำหนดกลยุทธ์จะต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ

4. กลยุทธ์การแข่งขัน การสร้างกลยุทธ์ของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นสิ่งที่มีความท้าทายเป็นอย่างมาก เพราะกลยุทธ์จะนำไปสู่การขับเคลื่อนให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้สถานการณ์ต่าง ๆ จึงเป็นการสร้างโอกาสให้ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ที่มีความแตกต่างและเป็นกลยุทธ์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง

5. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ คือ การที่ผู้บริหารได้รับประสบการณ์ และเกิดการเรียนรู้การแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับสถานการณ์ที่มีความหลากหลาย ผู้บริหารองค์การ จึง

สามารถพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของตนเองได้ โดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและการสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับตนเอง เพื่อพร้อมเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ในองค์การ ทำนองเดียวกับ Armstrong (2006b, p. 19) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์คือการตัดสินใจว่าจะให้องค์การอยู่จุดไหนและมีวิธีการจะไปถึงเป้าหมายนั้นได้อย่างไร ซึ่งกลยุทธ์เป็นการแสดงเจตนาในสิ่งที่องค์การจะต้องปฏิบัติและกลยุทธ์จะเป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้

สอดคล้องกับ Yukl (2013, p. 381)

กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรรูปแบบใหม่ ๆ ที่ เป็นความท้าทายของผู้นำองค์การในศตวรรษที่ 21 ที่จะต้องใช้ทักษะและความสามารถสูงรวมถึงการคิดค้นวิธีการ หรือเทคนิคใหม่ ๆ เข้ามาบริหารจัดการเพื่อนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จ

จะเห็นได้ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะเป็นผู้ขับเคลื่อนกระบวนการ กลไก การปฏิบัติงานขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความเจริญเติบโตขององค์การ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอให้เป็นผู้ที่มีความรู้รอบด้านและสามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและบุคลากร ทั้งนี้ จากปัจจัยของผู้นำและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว การประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญอีกประการที่จะทำให้ผู้นำองค์การได้ทราบถึงผลกระทบ

ต่อการบริหารจัดการองค์การและสามารถนำไปปรับปรุงการดำเนินงานให้มีกระบวนการที่มีความเหมาะสมและประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

สรุป

ผู้บริหารในองค์การมีหน้าที่และบทบาทตามโครงสร้างขององค์การเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและมีผลกระทบโดยตรงกับองค์การ และบุคลากรซึ่งจะส่งผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร รูปแบบการบริหารจัดการจึงเป็นการกำหนดที่มาจากแนวคิดของผู้บริหารเป็นหลักแต่ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมภายนอกก็มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างมาก ทำให้เกิดอุปสรรคขัดขวางต่อการดำเนินงานและภารกิจไม่ประสบความสำเร็จหรือมีความล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนการที่ตั้งไว้ ผู้บริหารองค์การจึงต้องปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การใช้อำนาจในการมอบหมายงานหรือสั่งการจึงไม่ใช่เทคนิคการบริหารงานยุคใหม่ที่จะเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์การประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารองค์การจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้เป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ มีความเข้าใจและมีทักษะในการบริหารงาน และคนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ภาวะผู้นำของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อระบบการดำเนินงานขององค์การให้เกิดความต่อเนื่องและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ในองค์การ จึงเป็นกระบวนการที่สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการสื่อสารที่มีความชัดเจน อย่างไรก็ตามผู้บริหารองค์การที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้เป็นผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องคำนึงถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ การพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารองค์การเป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานและบริหารคนและสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

เกื้อจิตร์ ชีระกาญจน์. (2557). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสมัยใหม่ (ปัจจุบันสู่นาคต).

วารสารสิทธิบัตร, 28(86), 322-337.

จิระพงศ์ เรืองกุล. (2556). การเปลี่ยนแปลงองค์การ: แนวคิด กระบวนการ และบทบาท

ของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 5(1), 194-203.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นุช สัทธาฉัตรมงคล และอรรณพล ธรรมไพบูลย์. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์

สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 8(1), 167-182.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุป.

พยัต วุฒิรงค์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.

วิเชียร วิทย์อุดม. (2553). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.

วีรวิทย์ ปิยนนทศิลป์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. เชียงใหม่: ปภาวีการพิมพ์.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เนท.

อภิรักษ์ ชาญศึก. (2561). ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

วารสารสันติศึกษาปริทัศน์ มจร, 6(1), 230-243.

Armstrong, M. (2006a). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Cambridge University Press.

- Armstrong, M. (2006b). *Strategic human resource management a guide to action*. London: Thomson–Shore.
- Becerra–Fernandez, I. and Sabherwal, R. (2010). *Knowledge management systems and processes*. United States: M.E. Sharpe.
- Cameron, K. S. (2012). *Positive leadership: Strategies for extraordinary performance*. San Francisco: Berrett–Koehler Publishers.
- Daly, J. L. (2012). *Human resource management in the public sector policies and practices*. New York: Tator and Francis Group.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., and Donnelly, J. K. (1997). *Organization behavior structure process*. (9th ed.). New York: McGraw–Hill.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. and Hoskisson, R. E. (2007). *Strategic management competitiveness and globalization*. United States: Thomson Higher Education.
- Hogfeldt, M., and Lindwall, L., (2018). *Human resource' role in and agile transformation*. Gothenburg: Chalmers University of Technology.
- Martin, V. (2006). *Managing projects in human resource: Training and development*. United States: Thomson–Shore.
- Westover, J. H. (2014). *Strategic human resource management*. United States: Utah Valley University.
- Veenendaal, A. A. R. (2015). *Enhancing innovation at work through human resource management*. Groningen: University of Twente.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organization*. New Jersey: Pearson Education.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organization*. United States: Pearson Education.

