

ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. คุณสมกมล ทองพันธ์  
ผู้อำนวยการอาวุโส สายงานพัฒนาศักยภาพองค์กร  
บริษัท ปรีณัติริ จำกัด (มหาชน)
2. คุณวีระพงศ์ เกณฑ์ขุนทด  
ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ  
บริษัท นวนคร จำกัด (มหาชน)
3. คุณสิริลาวัลย์ อุดมทรัพย์  
ผู้จัดการศูนย์พัฒนาบุคคล (ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)  
บริษัท แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)
4. คุณพรทิภา อภิสิตธิวาสนา  
ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายทรัพยากรบุคคล  
บริษัท อีเอ็มซี จำกัด (มหาชน)
5. คุณชัยชนะ ชาญพัฒน์นันท์  
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ  
บริษัท อมตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
6. คุณจรัญญา ตั้งบรรเจิดสุข  
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์  
บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
7. คุณวิบูลย์ กรมดิษฐ์  
กรรมการบริหาร  
บริษัท อมตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
8. คุณศิริพงศ์ ว่องวุฒิพรชัย  
กรรมการบริหาร  
บริษัท อีเอ็มซี จำกัด (มหาชน)
9. คุณเพ็ญโสภณ คามาพงศ์  
กรรมการบริหาร  
บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถาม

## แบบสอบถาม

เรื่อง: ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

คำชี้แจง: คำถามชุดนี้ประกอบด้วย 6 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความรู้ในการบริหาร

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารอย่างมืออาชีพ

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูง

คำชี้แจง: กรุณาตอบคำถามในการวิจัยตามสภาพความเป็นจริงของท่านให้มากที่สุด

ส่วนที่ 1: แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล

1. อายุ ..... ปี

2. เพศ

ชาย

หญิง

3. สถานภาพ

โสด

สมรส

หม้าย/หย่า

4. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่ง ผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ..... ปี

**คำชี้แจง:** กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติตามปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (กรุณาเลือกเพียง 1 ระดับ) โดยที่ระดับการปฏิบัติ ดังนี้

มากที่สุด = 5

มาก = 4

ปานกลาง = 3

น้อย = 2

น้อยที่สุด = 1

**ส่วนที่ 2:** แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารบุคลากรที่ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับเรื่องดังต่อไปนี้

ปัจจัย	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
1. การปรับตัวและความยืดหยุ่น					
2. ความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น					
3. ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับรูปแบบการทำงาน					
4. ความสามารถและทักษะในการสื่อสาร					
5. การรับรู้และจับประเด็นจากการฟัง และการอ่าน					
6. ทักษะในการถ่ายทอดความคิดและโน้มน้าวผู้ฟังและผู้อ่าน					
7. ทักษะในการพูด การเขียน และการนำเสนอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
8. การสื่อสารจะทำให้ได้ข้อมูลจากฝ่ายต่าง ๆ ทำให้สามารถวางแผนอยู่บนฐานข้อมูลและการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่าง ๆ					

ปัจจัย	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
9. การสื่อสารจะทำให้การทำงานต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน เข้าใจในงานของกันและกันจึงทำให้เกิดความร่วมมือ และประสานงานกันมุ่งสู่ทิศทางเดียวกัน					
10. การสื่อสารกันจะทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน					
11. การสื่อสารจะทำให้ทราบถึงผลงานที่เกิดขึ้นว่า เป็นอย่างไร ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจแค่ไหน และผู้ปฏิบัติงานจะได้มีโอกาสแก้ไข ปรับปรุง การทำงานให้ดีขึ้น					
12. การประสานสัมพันธ์ในองค์กร					
13. การสร้างความเคารพความเข้าใจซึ่งกันและกัน					
14. การทำงานร่วมกันบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงาน ในองค์กร					
15. ความสามารถในการบริหารอารมณ์ของตนเอง					
16. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของตนเอง					
17. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา					
18. การยอมรับลักษณะส่วนตัวหรือลักษณะเฉพาะ ของบุคคลตามที่บุคคลนั้นเป็น					
19. การเข้าใจสาระและความรู้สึก					
20. การไม่เสแสร้งในการแสดงออกถึงความคิด ความรู้สึก และทัศนคติของตนเอง					

ส่วนที่ 3: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความรอบรู้ในการบริหารที่ผู้บริหารระดับสูง  
ควรให้ความสำคัญกับเรื่องดังต่อไปนี้

ปัจจัย	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
21. การบริหารการเปลี่ยนแปลง					
22. การเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง สังคมและสภาพแวดล้อมภายนอกอื่น ๆ หรือจากกลุ่ม ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง					
23. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย ตลอดเวลา					
24. การเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร					
25. การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานที่ทำหน้าที่ ในการผลิตสินค้าและบริการให้กับลูกค้า					
26. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร					
27. การเปลี่ยนแปลงด้านทุนมนุษย์ เช่น ความรู้ ความชำนาญ ทัศนคติ					
28. การมีจิตมุ่งบริการ					
29. ความมุ่งมั่นในการให้บริการ ช่วยเหลือและเสริมสร้าง และรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ					
30. การรับฟัง การเข้าใจลูกค้า การมีส่วนร่วม ต่อความต้องการของลูกค้า และให้ความสำคัญ ต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอันดับต้น ๆ					
31. สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและประสานงานระหว่าง ผู้มารับบริการได้					
32. การวางแผนกลยุทธ์					

ปัจจัย	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
33. การสร้างแผนการปฏิบัติงานที่มีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแนวทางการปฏิบัติชัดเจน					
34. การวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปแบบการวางแผน ที่ช่วยให้หน่วยงานในทุกกระดับ มีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเอง มากขึ้น					
35. การวางแผนกลยุทธ์ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบ ใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัด ทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นจำกัด					

ส่วนที่ 4: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ผู้บริหารระดับสูง  
ควรให้ความสำคัญกับเรื่องดังต่อไปนี้

ปัจจัย	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
36. การรับผิดชอบตรวจสอบได้					
37. ความสำนึกในบทบาทหน้าที่ มุ่งมั่น ตั้งใจ เพื่อปฏิบัติงาน ตามการตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมาย					
38. การให้คำมั่นและมีพันธะผูกพันเพื่อดำเนินงานให้สำเร็จ อย่าตอบรับจนกว่าจะแน่ใจว่าสามารถทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จได้ ตั้งใจแน่วแน่เพื่อให้บรรลุความสำเร็จ					
39. การวางแผนการรับผิดชอบในระยะยาว มีแผนสำรอง กันเหตุฉุกเฉินเสมอเพื่อไว้เมื่อเกิดการผิดพลาด					
40. รู้จักขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง					
41. ความพร้อมที่จะรับผิดชอบและชอบจากผลงานที่กระทำ					
42. การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์					
43. การประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงาน ให้ออกมาเป็นรูปธรรม					
44. การปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จทันการณ์ตามแผน และเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อให้ผลผลิตและการบริหาร ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังกับผู้ที่เกี่ยวข้อง					
45. ความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้ เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์					
46. การมอบอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อแลกเปลี่ยน กับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน					
47. การพัฒนาระบบข้อมูล-การจัดเก็บข้อมูลของการปฏิบัติงาน จะต้องมีการวางแผนการจัดการให้เป็นระบบครบวงจร					

ปัจจัย	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
48. เป้าหมายจะวัดได้ว่าเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้					
49. การบริหารทรัพยากรมนุษย์					
50. การบริหารทรัพยากรด้านเงินทุน เทคโนโลยี เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ					
51. ความรู้สึกมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการร่วมสร้างองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์					
52. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในองค์กร					
53. การกำหนดเป้าหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร					
54. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต้องผ่านการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและจะต้องมีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญ					

ส่วนที่ 5: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารอย่างมืออาชีพที่ผู้บริหารระดับสูง  
ควรให้ความสำคัญกับเรื่อง ดังต่อไปนี้

ปัจจัย	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
55. การตัดสินใจ					
56. การแยกแยะระบุประเด็นปัญหา และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์					
57. การตัดสินใจที่มองว่า ผู้ตัดสินใจมีเหตุผล และต้องการตัดสินใจเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด					
58. การตัดสินใจที่ได้ผลที่น่าพอใจ หรือมีเหตุผลที่ยอมรับได้ มีข้อมูลที่เพียงพอต่อการยอมรับได้					
59. การตัดสินใจที่มีความรอบคอบและมีจริยธรรม					
60. การคิดเชิงกลยุทธ์					
61. การวิเคราะห์และประเมินสถานะ โดยใช้หลักเหตุผล และประสบการณ์ประกอบกัน					
62. ความสามารถในการคิดอย่างเป็นกระบวนการ					
63. การประเมินสถานการณ์และเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ					
64. การสามารถในการตีความในความพยายามที่จะทำความเข้าใจและให้เหตุผลแก่สิ่งที่เราต้องการจะทำ					
65. ความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล					
66. ความสามารถในการคาดการณ์อนาคตที่อาจเกิดขึ้น (การรู้ความไม่แน่นอนของอนาคต)					
67. การมีภาวะความเป็นผู้นำ					
68. ความสามารถในการวิเคราะห์และการปรับใช้ข้อมูลข่าวสารให้อยู่ในรูปขององค์ความรู้ และนำมาใช้ประกอบการดำเนินการต่าง ๆ ได้					

ปัจจัย	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
69. การคิดเชิงบูรณาการหรือมีการคิดอย่างเป็นระบบ					
70. การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมาย					
71. การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ไปจนถึงลูกค้าและผู้รับบริการ					
72. การจัดระเบียบข้อมูลและการใช้การคิดไตร่ตรอง อย่างละเอียดรอบคอบลึกซึ้ง					
73. การคิดวิเคราะห์และคิดเปรียบเทียบ ผลดี ผลเสียไว้ อย่างรอบคอบ					

ส่วนที่ 6: แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับเรื่องดังต่อไปนี้

ปัจจัย	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
74. การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์					
75. การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
76. การสื่อสาร					
77. การมุ่งเน้นให้บริการลูกค้า					
78. ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
79. ความสามารถในการแก้ปัญหา					
80. การทำงานเป็นทีม					
81. บทบาทในการเป็นสื่อกลาง					
82. การทำหน้าที่ริเริ่ม หรือออกแบบการเปลี่ยนแปลง วิธีการทำงานกิจกรรมใหม่					
83. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า					

ภาคผนวก ค  
แบบประเมิน

## แบบประเมินความเหมาะสม

เรื่อง: รูปแบบการอบรมสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจำกัด  
(มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

คำชี้แจง:

5 = เหมาะสมมากที่สุด

4 = เหมาะสมมาก

3 = เหมาะสมปานกลาง

2 = เหมาะสมน้อย

1 = เหมาะสมน้อยที่สุด

เนื้อหา	ประเมินระดับความเหมาะสม ของโครงการฝึกอบรม				
	5	4	3	2	1
1. หลักการและเหตุผล					
2. วัตถุประสงค์					
3. เนื้อหาการอบรม					
3.1 การบริหารอย่างมืออาชีพ (ใช้เวลาอบรม 7 ชม.)					
3.1.1 การตัดสินใจ (decision making)					
3.1.2 การคิดเชิงกลยุทธ์ (thinking)					
3.1.3 ภาวะผู้นำ (leadership)					
3.2 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ใช้เวลาอบรม 4 ชม.)					

เนื้อหา	ประเมินระดับความเหมาะสม ของโครงการฝึกอบรม				
	5	4	3	2	1
3.2.1 ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (accountability)					
3.2.2 การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (achieving result)					
3.2.3 การบริหารทรัพยากร (managing resources)					
3.3 การบริหารบุคลากร (ใช้เวลาอบรม 2 ช.ม.)					
3.3.1 วิธีการติดต่อสื่อสาร (Communication)					
3.3.2 วิธีการปรับตัวและความยืดหยุ่น (adaptability and flexibility)					
3.3.3 วิธีการประสานสัมพันธ์ (collaborativeness)					
3.4 ความรอบรู้ในการบริหาร (ใช้เวลาอบรม 2 ช.ม.)					
3.4.1 การเขียนแผนกลยุทธ์ (strategic planning)					
3.4.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (managing change)					
3.4.3 การมีจิตมุ่งบริการ (customer service orientation)					
4. คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโครงการ					
5. ระยะเวลา					
6. เทคนิคการฝึกอบรม					
7. วิทยากร					
8. สถานที่ฝึกอบรม					

เนื้อหา	ประเมินระดับความเหมาะสม ของโครงการฝึกอบรม				
	5	4	3	2	1
9. การประเมินผลโครงการฝึกอบรม					
10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ					
11. กำหนดการการฝึกอบรม					

ข้อเสนอแนะ .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ชื่อ .....

( .....

ตำแหน่ง .....

บริษัท .....

ภาคผนวก ง  
คุณภาพแบบสอบถามรายข้อ  
และค่า IOC และค่า  $t$  test

### คุณภาพแบบสอบถามรายชื่อ

เรื่อง: ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

คำถาม	IOC	t test (Sig.)
1. การปรับตัวและความยืดหยุ่น	1.0	.001
2. ความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น	0.7	.003
3. คุณลักษณะสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาปัญญาทางอารมณ์	0.0	-
4. การเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ	1.0	.149
5. ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับรูปแบบการทำงาน	0.8	.000
6. การปรับตัวในความไม่แน่นอนและสภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น	0.8	.438
7. ความสามารถและทักษะในการสื่อสาร	1.0	.042
8. การรับรู้และจับประเด็นจากการฟัง และการอ่าน	0.8	.000
9. ทักษะในการถ่ายทอดความคิดและโน้มน้าวผู้ฟังและผู้อ่าน	1.0	.002
10. ทักษะในการพูด การเขียน และการนำเสนอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้อง	1.0	.000
11. การสื่อสารจะทำให้ได้ข้อมูลจากฝ่ายต่าง ๆ ทำให้สามารถวางแผนอยู่บนฐานข้อมูลและการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่าง ๆ	0.8	.002
12. การสื่อสารจะทำให้การทำงานต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน เข้าใจในงานของกันและกันจึงทำให้เกิดความร่วมมือและประสานงานกันมุ่งสู่ทิศทางเดียวกัน	0.8	.002

คำถาม	IOC	t test (Sig.)
13. การสื่อสารกันจะทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน	0.8	.012
14. การสื่อสารจะทำให้ทราบถึงผลงานที่เกิดขึ้นว่าเป็นอย่างไร ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจแค่ไหน และผู้ปฏิบัติงานจะได้มีโอกาส แก้ไขปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น	0.7	.003
15. การประสานสัมพันธ์ในองค์กร	1.0	.003
16. การสร้างความเคารพความเข้าใจซึ่งกันและกัน	0.8	.002
17. การทำงานร่วมกันบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงานในองค์กร	0.8	.003
18. ความสามารถในการบริหารอารมณ์ของตนเอง	0.7	.011
19. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของตนเอง	0.7	.001
20. วิธีการสร้างเสน่ห์ในบุคลิกภาพของตนเอง	0.0	-
21. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา	0.8	.009
22. การยอมรับลักษณะส่วนตัวหรือลักษณะเฉพาะของบุคคล ตามที่เขาเป็น	1.0	.002
23. การเข้าใจสาระและความรู้สึก	1.0	.001
24. การไม่เสแสร้งในการแสดงออกถึงความคิด ความรู้สึก และทัศนคติของตนเอง	0.5	.000

ส่วนที่ 2: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความรอบรู้ในการบริหารที่ผู้บริหารระดับสูง  
ควรให้ความสำคัญกับเรื่อง ดังต่อไปนี้

คำถาม	IOC	t test (Sig.)
25. การบริหารการเปลี่ยนแปลง	1.0	.002
26. การเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และสภาพแวดล้อมภายนอกอื่น ๆ หรือจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ที่เกี่ยวข้องกับองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลง	1.0	.002
27. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัยตลอดเวลา	0.8	.043
28. การเป็นผู้นำที่ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อองค์การ	1.0	.448
29. การเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ	1.0	.034
30. การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานที่ทำหน้าที่ในการผลิต สินค้าและบริการให้กับลูกค้า	0.7	.001
31. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ	0.7	.006
32. การเปลี่ยนแปลงด้านทุนมนุษย์ เช่น ความรู้ ความชำนาญ ทักษะคติ	0.8	.000
33. การมีจิตมุ่งบริการ	0.8	.002
34. ความมุ่งมั่นในการให้บริการ ช่วยเหลือและเสริมสร้าง และรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ	0.8	.023
35. การสนับสนุนผู้อื่นในองค์การให้นำความคิดริเริ่มที่เป็น ประโยชน์ต่อองค์การมาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ	1.0	.554
36. การรับฟัง การเข้าใจลูกค้า การมีส่วนร่วมต่อความต้องการ ของลูกค้า และให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้า เป็นอันดับต้น ๆ	1.0	.042
37. ความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการเพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการ	1.0	.350

คำถาม	IOC	t test (Sig.)
38. สามารถยอมรับข้อติชม คำวิจารณ์ ข้อมูลต่าง ๆ และข้อเสนอแนะ	1.0	.124
39. สามารถแก้ไขข้อขัดแย้ง และประสานงานระหว่างผู้มารับบริการได้	1.0	.009
40. การวางแผนกลยุทธ์	1.0	.033
41. การสร้างแผนการปฏิบัติงานที่มีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแนวทางการปฏิบัติชัดเจน	0.7	.003
42. การวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพ การเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม	1.0	.074
43. การวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานในทุกกระดับ มีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบ ต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น	1.0	.009
44. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารงานในปัจจุบัน	0.8	.074
45. การวางแผนกลยุทธ์ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีต ไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นจำกัด	0.7	.005
46. การวางแผนกลยุทธ์เป็นการคิดถึงเรื่องอนาคต ควบคุมอนาคต การตัดสินใจและการควบคุม	0.7	.176

ส่วนที่ 3: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ผู้บริหารระดับสูง  
ควรให้ความสำคัญกับเรื่อง ดังต่อไปนี้

คำถาม	IOC	t test (Sig.)
47. การรับผิดชอบตรวจสอบได้	1.0	.012
48. ความสำนึกในบทบาทหน้าที่ มุ่งมั่น ตั้งใจ เพื่อปฏิบัติงาน ตามการตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมาย	1.0	.006
49. การให้คำมั่นและมีพันธะผูกพันเพื่อดำเนินงานให้สำเร็จ อย่าตอบรับจนกว่าจะแน่ใจว่า สามารถทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จได้ ตั้งใจแน่วแน่เพื่อให้บรรลุความสำเร็จ	1.0	.011
50. ผู้การวางแผนการรับผิดชอบในระยะยาว มีแผนสำรองกันเหตุ ฉุกเฉินเสมอเพื่อไว้เมื่อเกิดการผิดพลาด	1.0	.009
51. รู้จักขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง	0.8	.033
52. ให้คำมั่นและมีพันธะผูกพันเพื่อดำเนินงานให้สำเร็จ อย่าตอบรับ จนกว่าจะแน่ใจว่าสามารถทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จได้	0.3	-
53. ความพร้อมที่จะรับผิดชอบและชอบจากผลงานที่กระทำ	1.0	.000
54. การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์	1.0	.043
55. การประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงาน ให้ออกมาเป็นรูปธรรม	0.8	.001
56. การปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จทันการณ์ตามแผนและเป้าหมาย ที่กำหนดไว้เพื่อให้ผลผลิตและการบริหารที่ตอบสนอง ต่อความคาดหวังกับผู้ที่เกี่ยวข้อง	1.0	.010
57. ความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้เจ้าหน้าที่ ทำงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์	1.0	.000
58. การมอบอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อแลกเปลี่ยนกับ ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน	1.0	.000

คำถาม	IOC	t test (Sig.)
59. การพัฒนาระบบข้อมูล-การจัดเก็บข้อมูลของการปฏิบัติงาน จะต้องมีการวางแผนการจัดการให้เป็นระบบครบวงจร	0.5	.009
60. เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้	1.0	.000
61. การบริหารทรัพยากรมนุษย์	1.0	.009
62. การบริหารทรัพยากรด้านเงินทุน เทคโนโลยี เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ	0.8	.000
63. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาทำงานในองค์กร	0.8	.117
64. ความต้องสอดคล้องกับการที่จะทำให้มีระดับเพิ่มขึ้น ของศักยภาพและขีดความสามารถ	0.5	.096
65. ความรู้สึกมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการร่วมสร้างองค์กรให้บรรลุ เป้าประสงค์	0.7	.011
66. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะกับพนักงาน ในแต่ละแผนก	0.3	-
67. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในองค์กร	1.0	.000
68. การกำหนดเป้าหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องสอดคล้อง กับกลยุทธ์ขององค์กร	1.0	.010
69. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต้องผ่าน การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและจะต้องมีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญ	1.0	.042

ส่วนที่ 4: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารอย่างมืออาชีพที่ผู้บริหารระดับสูง  
ควรให้ความสำคัญกับเรื่อง ดังต่อไปนี้

คำถาม	IOC	t test (Sig.)
70. การตัดสินใจ	1.0	.021
71. การแยกแยะระบุประเด็นปัญหา และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์	1.0	.002
72. การตัดสินใจที่มองว่า ผู้ตัดสินใจมีเหตุผล และต้องการตัดสินใจ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด	0.8	.002
73. การตัดสินใจที่ได้ผลที่น่าพอใจ หรือมีเหตุผลที่ยอมรับได้ มีข้อมูลที่เพียงพอต่อการยอมรับได้	1.0	.007
74. การตัดสินใจจากความคุ้นเคยกับปัญหาหรือมีประสบการณ์ บางอย่างทำให้มีคำตอบอยู่ในใจ	0.2	-
75. การตัดสินใจที่เกิดจากสัญชาตญาณ	-0.5	-
76. การตัดสินใจที่มีความรอบคอบและมีจริยธรรม	1.0	.011
77. การคิดเชิงกลยุทธ์	1.0	.012
78. การวิเคราะห์และประเมินสถานะ โดยใช้หลักเหตุผล และประสบการณ์ประกอบกัน	1.0	.007
79. ความสามารถในการคิดอย่างเป็นกระบวนการ	0.8	.000
80. การประเมินสถานการณ์และเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ	1.0	.000
81. การสามารถในการตีความในความพยายามที่จะทำความเข้าใจ และให้เหตุผลแก่สิ่งที่เราต้องการจะทำ	0.7	.005
82. ความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล	1.0	.002
83. ความช่างสังเกต ช่างสงสัยและช่างถาม	0.3	-
84. การรู้จักอ่อนและจุดแข็ง การรู้โอกาสและอุปสรรค ของคู่ต่อสู้	0.8	.085

คำถาม	IOC	t test (Sig.)
85. ความสามารถในการคาดการณ์อนาคตที่อาจเกิดขึ้น (การรู้ความไม่แน่นอนของอนาคต)	0.8	.002
86. การมีภาวะความเป็นผู้นำ	1.0	.033
87. ความสามารถในการวิเคราะห์และการปรับใช้ข้อมูลข่าวสาร ให้อยู่ในรูปขององค์ความรู้ และนำมาใช้ประกอบการ การดำเนินการต่าง ๆ ได้	0.8	.000
88. การคิดเชิงบูรณาการหรือมีการคิดอย่างเป็นระบบ	1.0	.002
89. การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมาย	0.7	.001
90. การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ไปจนถึงลูกค้าและผู้รับบริการ	1.0	.000
91. การจัดระเบียบข้อมูลและการใช้การคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบลึกซึ้ง	0.8	.000
92. การคิดวิเคราะห์และคิดเปรียบเทียบ ผลดี ผลเสียไว้ อย่างรอบคอบ	0.8	.049

ส่วนที่ 5: แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับเรื่องดังต่อไปนี้

คำถาม	IOC	t test (Sig.)
93. การคิดอย่างมีวิสัยทัศน์	1.0	.104
94. การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์	1.0	.003
95. การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	1.0	.000
96. การสื่อสาร	1.0	.003
97. ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ	1.0	.080
98. การมุ่งเน้นให้บริการลูกค้า	1.0	.049
99. จริยธรรมและคุณธรรม	1.0	.350
100. ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	0.8	.000
101. ความสามารถในการแก้ปัญหา	1.0	.011
102. การทำงานเป็นทีม	1.0	.000
103. ทักษะขั้นพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์	0.5	.149
104. บทบาทในการเป็นสื่อกลาง	0.8	.000
105. การทำหน้าที่ริเริ่ม หรือออกแบบการเปลี่ยนแปลง วิธีการทำงาน กิจกรรมใหม่	0.8	.000
106. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	1.0	.021

## บรรณานุกรม

- กิตติรัตน์ ณ ระนอง. (2550). การจัดการเชิงกลยุทธ์ ทุกคนต้องจินตนาการว่าเป็นซีอีโอ. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2554, จาก <http://www.pharmacafe.com/board/viewtopic.php?f=17&t=18133>
- คะเนิงนิจ อนุโรจน์. (2551). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กองทัพอากาศ. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จรัญ จันทลักขณา. (2546). การเกษตรยั่งยืนหลักการแนวทางและตัวอย่างระบบฟาร์ม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จักขวัชร ศิริวรรณ. (2554). แนวคิด ความสำคัญ และกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์. ค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2554, จาก <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/437659>
- จินตนา ไพบูลย์ธนานนท์. (2551). การพัฒนารูปแบบการประเมินสมรรถนะพยาบาล-เวชปฏิบัติทางตา. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิรประภา อัครบวร. (2549). สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพมหานคร: ก. พลพิมพ์.
- ชุตินา สุวรรณประทีป. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการ-ทรัพยากรมนุษย์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตติวรรณ สิ้นธุ์นอก. (2552). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการฝึกอบรมสำหรับองค์กรเอกชนในประเทศไทย. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญา-คุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ณรงค์วิทย์ แสันทอง. (2547). *มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. (2543). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- เทือน ทองแก้ว. (2545). *ภาวะผู้นำ: สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป*. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2554, จาก [http://www.school.obec.go.th/nhk\\_kpp1/news/001.html](http://www.school.obec.go.th/nhk_kpp1/news/001.html)
- เทือน ทองแก้ว. (2550). *สมรรถนะ (competency): หลักการและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). *องค์การและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2548). *เริ่มต้นอย่างไร เมื่อนำ competency มาใช้ในองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- นฤมล สอาดโฉม. (2548). *การบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ก. พลพิมพ์. นีววิท. (2554). *ปี 2553 บจ. ทำสถิติกำไรรวมสูงสุดเป็นประวัติการณ์ กว่า 6.1 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้น 32.42% จากปี 2552*. ค้นเมื่อ 13 พฤษภาคม 2554, จาก <http://www.newswit.comwww.newswit.com/fin/2011-03-07/a0013fa5eabcb561430280f6714fb73e/>
- ปกรณ์ ปกรณ์กรณ์ คำทอง. (2553). *แนวคิดการตัดสินใจ*. ค้นเมื่อ 11 มีนาคม 2554, จาก <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/284784>
- ประชา ดันเสนีย์. (2550). *รูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (มหาชน) ในกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย*. คุยฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของเศรษฐกิจของไทย. (2550). *วารสารตลาดหลักทรัพย์*, 10(9), 5-7.

- ภาณุภาคย์ พงศ์อติชาติ. (2549). *ทำไมต้องนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ*. ค้นเมื่อ 13 มีนาคม 2554, จาก [http://www.hrtothai.com/index2.php?option=com\\_content&task=emailform&id=1483](http://www.hrtothai.com/index2.php?option=com_content&task=emailform&id=1483)
- ภิญโญ สาร. (2519). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- มานะ ทองรักษ์. (2553). *กลยุทธ์ การสอนคิดเชิงกลยุทธ์*. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2554, จาก <http://www.singarea.org/~anubankai/km/?name=research&file=readresearch&id=86>
- เลิศชัย สุธรรมานนท์. (2551). *สมรรถนะสำหรับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การภาคธุรกิจในประเทศไทย*. คุยฎินิพนธ์ปรัชญาคุยฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัฒน์ บุญกอบ. (2552). *การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. คุยฎินิพนธ์ปรัชญาคุยฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วีระยุทธ ชาศะกาญจน์. (2547). *การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management--RBM)*. ค้นเมื่อ 11 มกราคม 2554, จาก <http://isc.ru.ac.th/data/ED0003477.doc>
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2550). *การวิเคราะห์ห้พระระดับ (พิมพ์ครั้งที่ 4, ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภชัย ศรีสุชาติ. (2553). *ตลาดหลักทรัพย์กับการพัฒนาเศรษฐกิจไทย*. ค้นเมื่อ 13 มกราคม 2554, จาก <http://econ.tu.ac.th/class/archan/supachai/article/SET%26Delopment.doc>
- สบพันธ์ ชิตานนท์. (2551). *การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้ตรวจสอบอาคาร*. คุยฎินิพนธ์ปรัชญาคุยฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. (2550). *สมคิด แนะนำสั่งหาฯ รวมตัวป้องกันวิกฤติ-ขับเคลื่อน*. ค้นเมื่อ 13 มกราคม 2554, [http://www.reic.or.th/home\\_eng/news/news\\_detail.asp?nID=861&p=52&s=15&t=11](http://www.reic.or.th/home_eng/news/news_detail.asp?nID=861&p=52&s=15&t=11)
- สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดลำพูน. (2550). *การบริหารทรัพยากร*. ค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://lpn.nfe.go.th/Management/B6.html>

- สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2550). *การกำกับกิจการ*. ค้นเมื่อ 13 มกราคม 2554, จาก [http://www.sec.or.th/CG/Content\\_project.jsp?categoryID=CAT0000671&lang=th](http://www.sec.or.th/CG/Content_project.jsp?categoryID=CAT0000671&lang=th)
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2545). *โครงการสรรหาและเลือกสรร* *นักบริหารระดับสูง*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร* *ทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2547). *เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์-  
วิทย์พัฒน์.
- สุดารัตน์ ครุฑทกะ. (2550). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะที่พึงประสงค์* *ของหัวหน้าพยาบาลในระบบบริการสุขภาพในอนาคต*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎี-  
บัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2549). *นักบริหารมืออาชีพ*. ค้นเมื่อ 17 มีนาคม 2554, จาก  
<http://www.supatta.haysamy.com/profmgr.html>
- สุภาวี่ อวสกุลสุทธิ. (2552). *รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างาน-*  
*การพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัย-  
รามคำแหง.
- สุวิมล ศิริกานันท์. (2546). *การใช้สถิติในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ*.  
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนห์ จุ้ยโต. (2545). *องค์การสมัยใหม่: ตัวแบบห้าเอส*. *วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช*,  
15(1), 48-55.
- อติสันต์ ภูวพิพัฒน์วงศ์. (2553). *แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารพัฒนา*. ค้นเมื่อ 11 มกราคม  
2554, จาก <http://www.jarkajee.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=539153909&Ntype=1>
- อวยพร สมใจ, พรทิพย์ เกษุรานนท์ และเพชรน้อย สิงห์ช่างชัย. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพล*  
*ต่อสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลจังหวัดภาคใต้ตอนล่างของ*  
*ประเทศไทย*. *วารสารสภาการพยาบาล*, 22(2), 44-56.

- อังศิณันท์ อินทรกำแหง. (2550). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. ค้นเมื่อ 11 มกราคม 2554, จาก <http://bsris.swu.ac.th/health/doc/knowledge/expectsummary.pdf>
- อาชวี เตลาณนท์. (2550). *บทบาทใหม่ของ HR ในยุค New Economy*. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2554, จาก <http://hrm.siamhrm.com/?name=article&file=read&max=567>
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2547). *Career development in practice*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อิงค์ควิตี. (2550). *สายสัมพันธ์: กลยุทธ์ไม้เด็ดที่ช่วยเอาชนะใจลูกค้าได้*. ค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2554, จาก <http://incquity.com/articles/marketing-boost/guanxi>
- Ahn, M. J., Adamson, J. S. A., & Dornbusch, D. (2004). From leaders to leadership: Managing change. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 10(4), 112-123.
- Andresen, K., & Gronau, N. (2009). *Adjustment strategies for managing unanticipated changes in software development processes*. Retrieved March 10, 2011, from <http://aisel.aisnet.org/wi2009/68>
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice* (10th ed.). Philadelphia: Kogan Page.
- Arnold, L., Drenkard, K., Ela, S., Goedken, J., Hamilton, C., Harris et al. (2006). Strategic positioning for nursing excellence in health systems: Insights from chief nursing executives. *Nursing Administration Quarterly*, 30(1), 11-20.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2001). *The HR scorecard: Linking people, strategy, and performance*. Boston: Harvard Business School.
- Campbell, A., & Luchs, K. S. (Eds.). (1997). *Core competency-based strategy*. London: International Thomson Business.

- Dales, M., & Hes, K. (1995). *Creating training miracles*. Sydney, Australia: Prentice-Hall.
- Drucker, P. F. (1999). *Management challenges for the 21st century*. New York: Harper.
- Geransar, R., & Einsiede, E. (2008). Evaluating online direct-to-consumer marketing of genetic tests: Informed choices or buyers beware?. *Genetic Testing, 12*(1), 13-23.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the future*. Boston: Harvard Business School.
- Hearn, G., Close, A., Smith, B., & Southey, G. (1996). Defining generic competencies in Australia: Towards a framework for professional development. *Asia Pacific Journal of Human Resources, 34*(3), 44-62.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W., Jr. (2007). *Management: A competency-based approach* (11th ed.). Mason, OH: Thomson/South-Western.
- Holmes, T. H., & Masuda, M. (1994). Life change and illness susceptibility. In B. S. Dohrenwend & B. P. Dohrenwend (Eds.), *Stressful life events: Their nature and occurrence* (pp. 45-72). New York: Wiley.
- Jabbara, J. G., & Dwivedi, O. P. (Eds.). (1989). *Public service accountability: A comparative perspective*. West Hartford, CT: Kumarian.
- Kotter, J. (1995). *Leading change: Why transformation efforts fail*. Retrieved June 15, 2010, from <http://cssp.us/pdf/LeadingChange-J%20Kotter.pdf>

- Kurke, L. B., & Aldrich, H. (1983). Mintzberg was right!: A replication and extension of the nature of managerial work. *Management Science*, 29, 960-979.
- Lewin, K. (1947) Frontiers in group dynamics. *Human Relations*, 1, 5-41.
- Mankins, M. C., & Steele, R. (2006). Stop making plans; start making decisions. *Harvard Business Review*, 84(1), 76-84.
- McClelland, D. C. (1998). Identifying competencies with behavioral-event interviews. *Psychological Science*, 9(5), 331-339.
- McLagan, P. A. (1997). Competencies: The next generation. *Training and Development*, 51, 40-47.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. New York: Harper & Row.
- Nigro, L. G., & Nigro, F. A. (1994). *The new public personnel administration* (4th ed.). Itasca, IL: F. E. Peacock.
- O'Hagan, K. (1996). *Competence in social work practice: A practical guide for professionals*. London: J. Kingsley.
- Ozcelik, G., & Ferman, M. (2006). Competency approach to human resource management: Outcomes and contributions in a Turkish cultural context. *Human Resource Development Review*, 5(72), 72-91.
- Paulson, M., Lvergard, T., & Hunt, B. (1995). Learning at work: Competence development or competence-stress. *Applied Ergonomics*, 36(2), 135-144.
- Pedhazur, E. J. (1982). *Multiple regression in behavioral research: Explanation and prediction*. Austin, TX: Holt, Rinehart and Winston.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

- Rocher, G. (1972). *A general introduction to sociology: A theoretical perspective*. New York, St. Martin's.
- Rogers, P., & Blenko, M. (2006). Who has the D? How clear decision roles enhance organizational performance. *Harvard Business Review*, 84(1), 52-61.
- Ruesch, J., & Bateson, G. (2008). *Communication: the social matrix of psychiatry*. New Brunswick, NJ: Transaction.
- Rylatt, A., & Lohan, K. (1997). *Creating training miracles*. San Francisco: Pfeiffer.
- Smith, A. (1964). *Human capital*. Retrieved March 10, 2007, from [http://en.wikipedia.org/wiki/Human\\_capitel](http://en.wikipedia.org/wiki/Human_capitel)
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: Wiley.
- Sternberg, R. J., & Kolligian, J., Jr. (Eds.). (1990). *Competence considered*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Yeung, A. K., & Lake, D. G. (1995). Human resource competencies: An empirical assessment. *Human Resource Management*, 34(4), 473-495.
- Yamane, T. (1967). *Elementary sampling theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in organizations* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

## ประวัติผู้เขียน



ชื่อ ชื่อสกุล	นายณัฐวุฒิ ฮันตระกูล
วัน เดือน ปีเกิด	14 พฤศจิกายน 2519
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจบัณฑิต (สาขาการเงินและการธนาคาร) จากมหาวิทยาลัยรังสิต ปีการศึกษา 2540 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาการเงิน) จากมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ปีการศึกษา 2544 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาบริหารรัฐกิจ) จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2550
ตำแหน่งหน้าที่ การงานปัจจุบัน	อาจารย์ภาควิชาการเงินและการธนาคาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

