

บทความการเข้าถึงเครื่อง่ายกับการเติบโตก้าวหน้า ในสายงานบริหาร

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 17 มีนาคม 2567

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 9 พฤษภาคม 2567

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 15 พฤษภาคม 2567

ดร.พัชรา โพธิ์ไพฑูรย์

ดร.พสุ เดชะรินทร์

รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาพาณิชยศาสตร์

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดร.ณัตติฤดี เจริญรักษ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาสถิติ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำร่องการศึกษาเส้นทางสู่การเติบโตสำหรับสายงานบริหาร นำเสนอการเข้าถึงเครื่อง่ายในฐานะตัวแปรต้นกลางระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และผลลัพธ์ด้านความก้าวหน้าในสายงานบริหาร ผู้วิจัยเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์และได้รับการตอบรับจากผู้บริหารระดับต้นจำนวน 215 ตัวอย่าง ใช้การวิเคราะห์ผลการศึกษผ่านสมการโครงสร้าง ผู้วิจัยเปรียบเทียบและคัดเลือกโมเดลสมการโครงสร้างที่เหมาะสมที่สุด (Best Fit Model) ด้วยการทดสอบความแตกต่างค่าไคสแควร์และใช้วิธีการตรวจสอบประมาณการความสัมพันธ์ทางอ้อมด้วยวิธี Bootstrapping ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า การเข้าถึงเครื่อง่ายเป็นตัวแปรต้นกลางโดยสมบูรณ์ (Full Mediation) ระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และความพึงพอใจด้านการเติบโตที่ผ่านมา (Career Satisfaction) และเป็นตัวแปรต้นกลางเพียงบางส่วน (Partial Mediation) ระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และโอกาสเลื่อนตำแหน่งในอนาคต (Promotability) โดยน้ำหนักความเชื่อมโยงส่งไปยังด้านความพึงพอใจการเติบโตที่ผ่านมา มากกว่าด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต งานวิจัยนี้ต่อยอดวรรณกรรมการเติบโตก้าวหน้าในสายงานบริหาร โดยรวมวรรณกรรมด้านบุคลิกภาพและการเข้าถึงเครื่อง่ายมาประกอบการแสดงหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สะท้อนให้เห็นบทบาทของการเข้าถึงเครื่อง่ายภายนอกกับความก้าวหน้าในสายงานบริหารในบริบทสังคมไทย ข้อค้นพบจากการศึกษานี้ยังเป็นแนวทางสำหรับพนักงานอาวุโสและหัวหน้างานในการนำไปใช้วางแผนกลยุทธ์เพื่อการเติบโตในสายงานบริหาร

คำสำคัญ: การเข้าถึงเครื่อง่าย ความก้าวหน้าในสายงานบริหาร ความพึงพอใจกับการเติบโตในสายงาน
โอกาสเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารระดับต้น บุคลิกภาพแบบ Extraversion

The Role of Networking and Managerial Career Advancement

Received: March 17, 2024

Revised: May 9, 2024

Accepted: May 15, 2024

Dr.Patchara Popaitoon

Dr.Pasu Decharin

Associate Professor of Commerce Department,
Chulalongkorn Business School, Chulalongkorn University

Dr.Nuttirudee Charoenruk

Assistant Professor of Statistics Department,
Chulalongkorn Business School, Chulalongkorn University

ABSTRACT

This research aims to explore pathways for managerial career proposing networking as a mediator between extraversion and managerial career outcomes. Employing an online survey, we received 215 responses from first line managers. Structural equation modelling was applied for data analysis. We compared nested models and identified the best fit structural equation model using Chi-square difference test and estimated path relationships. Indirect effects were estimated using bootstrapping method. Our findings reveal that networking fully mediates the relationship between extraversion and career satisfaction and that networking partially mediates the relationship between extraversion and promotability, with a notably stronger impact on the former. This research contributes to managerial career literature by integrating personality trait and networking literatures providing empirical evidence of networking's significance in shaping managerial careers within Thai context. Our findings also provide practical guidance for senior staff and team leads aiming to strategize their career development.

Keywords: Networking, Managerial Career, Career Satisfaction, Promotability, First-Line Managers, Extraversion

1. บทนำ

ความสำคัญของการเข้าถึงเครือข่าย (Networking) สำหรับงานบริหารได้รับการยอมรับมาตั้งแต่ทศวรรษ 1970 ที่ Mintzberg นักวิชาการด้านการจัดการเผยแพร่งานเขียนเกี่ยวกับธรรมชาติของงานบริหารในปี ค.ศ. 1973 (Mintzberg, 1973) และงานวิจัยในเวลาต่อมาชี้ให้เห็นว่า การสร้างเครือข่ายเป็นกุญแจสำคัญสู่ความก้าวหน้าในอาชีพ (Forret and Dougherty, 2004; Ng *et al.*, 2005; Wolff and Moser, 2009) แต่การศึกษาเรื่องเครือข่ายในสายงานบริหารยังมีอยู่จำกัด และนักวิจัยยังมีความเห็นไม่ตรงกัน เช่น Forret and Dougherty (2001) พบว่า เครือข่ายมีความจำเป็นมากขึ้นตามตำแหน่งบริหารที่สูงขึ้น เนื่องจากหัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับต้นมักมีลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงปฏิบัติการ จึงมีความจำเป็นในการสร้างและใช้ประโยชน์จากเครือข่ายน้อยกว่าผู้บริหารอาวุโสที่มักมีลักษณะงานเป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการเชื่อมโยงเครือข่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคคลภายนอก เพื่อรอบรู้ข้อมูลความเป็นไปทางธุรกิจ (Anzengruber *et al.*, 2017) ในขณะที่ Michael and Yukl (1993) พบว่า หัวหน้างานระดับต้นกลับได้ประโยชน์จากเครือข่ายในเชิงความก้าวหน้าทางอาชีพมากกว่าผู้บริหารระดับสูง Horak and Paik (2023) ยังให้ข้อสังเกตด้วยว่า ผลลัพธ์จากการเข้าถึงเครือข่ายจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบทบาทของการเข้าถึงเครือข่ายในการส่งเสริมการเติบโตของผู้บริหารในบริบทประเทศไทย

แม้ว่าการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเข้าถึงเครือข่ายกับการเติบโตทางอาชีพ จะได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายในซีกโลกตะวันตก (Ng *et al.*, 2005) แต่ยังไม่ค่อยได้รับความสนใจในกลุ่มประเทศตลาดเกิดใหม่ (Emerging Market) และในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา (Horak *et al.* 2020) จากการสืบค้นพบงานวิจัยในบริบทประเทศศรีลังกาในกลุ่มผู้บริหารระดับกลางแสดงให้เห็นว่าการเข้าถึงเครือข่ายช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ (Wanigasekara *et al.*, 2023) สำหรับการศึกษาเรื่องของการเข้าถึงเครือข่ายในบริบทประเทศไทยมีจำนวนจำกัดและมักเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น Udomkit and Schreier (2017) สัมภาษณ์ผู้บริหารในกลุ่มธุรกิจ SME พบว่า การมีเครือข่ายในแวดวงธุรกิจทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลวงในนำไปสู่การขยายธุรกิจไปต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในขณะที่ Napasri and Yukongdi (2015) สัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารหญิงพบข้อจำกัดการเติบโต เนื่องจากเครือข่ายผู้บริหารระดับสูงมักจะมีสัดส่วนเพศชายมากกว่าทำให้ผู้บริหารหญิงเข้าถึงและอยู่เป็นส่วนหนึ่งของสมาคมดังกล่าวได้ยากกว่าผู้บริหารชาย ประกอบกับบริบทของประเทศไทยที่ต้องเผชิญกับการปรับโครงสร้างและการลดขนาดองค์กรครั้งใหญ่หลังวิกฤตต้มยำกุ้ง พ.ศ. 2540 ส่งผลให้ลำดับชั้นการจัดการลดลง ทำให้การแข่งขันเพื่อช่วงชิงการเติบโตในสายงานบริหารเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน (Keuning and Opheij, 2002; Littler *et al.*, 2003) ดังนั้นการเข้าถึงและเชื่อมโยงกับเครือข่ายจึงอาจนำไปสู่การเพิ่มพูนแหล่งทรัพยากร ข้อมูล และโอกาสใหม่ๆ ที่เอื้อประโยชน์กับความก้าวหน้าทางอาชีพได้ (Gibson *et al.*, 2014; Hobfoll *et al.*, 2018)

งานวิจัยเชิงสำรวจนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการเข้าถึงเครือข่ายในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และผลลัพธ์ด้านความก้าวหน้าทางอาชีพในกลุ่มผู้บริหารระดับต้น บุคลิกภาพแบบ Extraversion เป็นคุณลักษณะหนึ่งในห้าบุคลิกภาพหลัก (Big Five Personality Traits) และมีการรายงานความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่าง Extraversion กับพฤติกรรมการเข้าถึงเครือข่าย (Wolff and Kim, 2012) และ Extraversion ยังเชื่อมโยงกับความสำเร็จในสายงานบริหารด้วย (Judge *et al.*, 2002) ทั้งนี้ งานวิจัยในอดีตมักศึกษาเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับการเติบโตในสายงาน (Judge *et al.*, 2002; Ng *et al.*, 2005) หรือเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายและผลลัพธ์ด้านความก้าวหน้าในสายงาน (Wanigasekara *et al.*, 2023; Wolff and Kim, 2012) งานวิจัยนี้จึงมีเป้าหมายในการเพิ่มเติมองค์ความรู้ งานวิจัยในอดีต โดยเชื่อมโยงวรรณกรรมด้านบุคลิกภาพและการเข้าถึงเครือข่ายไว้ในการศึกษาเดียวกัน เพื่อนำผลการศึกษามาอธิบายเส้นทางการเติบโตในสายงานบริหารได้อย่างครบถ้วนมากขึ้น นอกจากนี้การใช้ประเทศไทยเป็นพื้นที่การศึกษา

ยังเป็นการเพิ่มเติมองค์ความรู้วรรณกรรมด้านการเติบโตทางอาชีพในกลุ่มประเทศเกิดใหม่ (Horak *et al.*, 2020) ด้วยการแสดงหลักฐานเชิงประจักษ์ที่เป็นข้อค้นพบจากผู้บริหารประเทศไทย และงานวิจัยนี้ยังเป็นงานวิจัยบุกเบิกสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณที่สะท้อนให้เห็นความสำคัญของการเข้าถึงเครือข่ายต่อความก้าวหน้าในสายงานบริหารในบริบทสังคมไทย นอกจากนี้ประโยชน์ทางวิชาการดังกล่าวข้างต้นแล้ว การศึกษานี้ยังเป็นประโยชน์สำหรับกลุ่มพนักงานและหัวหน้างานในการวางกลยุทธ์เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง และฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถนำผลการศึกษานี้ไปใช้ในการจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมการเติบโตของบุคลากรในสายงานบริหารได้ด้วยเช่นกัน

2. ทบทวนวรรณกรรม

การเติบโตพัฒนาทางอาชีพ (Career Development) เป็นหมุดหมายสำคัญสำหรับพนักงานลูกจ้างที่จะนำไปสู่ประสบการณ์การทำงานที่มีความหมายในทางจิตวิทยา Ng *et al.* (2005) แบ่งความสำเร็จด้านการเติบโตพัฒนาทางอาชีพเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่ การประสบความสำเร็จด้านการเติบโตพัฒนาทางอาชีพแบบรูปธรรม (Objective Career Success) หมายถึง ความสำเร็จที่สามารถวัดผลเป็นรูปธรรมได้ เช่น การได้รับเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น จากการวิเคราะห์อภิธานของ Ng *et al.* (2005) พบว่า ปัจจัยทางสังคมและความรู้ความสามารถเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การเติบโตแบบรูปธรรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Dose *et al.* (2019) ที่อธิบายว่า การได้เติมเต็มความต้องการพื้นฐานด้านความรู้ความสามารถถือเป็นทรัพยากรประเภทหนึ่งที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและสามารถทำงานได้อย่างเป็นอิสระมากขึ้น ส่งผลต่อการเติบโตแบบรูปธรรมในระยะยาวได้อย่างชัดเจน ในทำนองเดียวกันกับการศึกษาโดย Hirshchi *et al.* (2018) ที่สะท้อนผ่านมุมมองขององค์กรว่าการส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานผ่านการประเมินด้านความรู้ความสามารถและผลงานสามารถช่วยให้องค์กรมีทุนมนุษย์สำหรับสร้างความได้เปรียบการแข่งขันได้ดีกว่าคู่แข่ง

การเติบโตพัฒนาทางอาชีพอีกประเภทหนึ่งเป็นความสำเร็จด้านการเติบโตพัฒนาทางอาชีพตามการรับรู้ (Subjective Career Success) มักจะประเมินจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อประสบการณ์ที่ผ่านมาเกี่ยวกับการเติบโตในสายงาน (Career Satisfaction) ซึ่งอาจหมายถึง ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น ประสบการณ์ที่มีคุณค่า ความก้าวหน้าตามแผนการเติบโตหรือรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น (Greenhaus *et al.*, 1990) ทั้งนี้ มักขึ้นอยู่กับความต้องการ ความคาดหวัง หัวหน้างาน สภาพแวดล้อมการทำงาน บุคลิกภาพหรือลักษณะนิสัย และสิ่งที่พนักงานพึงพอใจให้คุณค่า (Dewi *et al.*, 2023; Kundi *et al.*, 2021; Ng *et al.*, 2005) เช่น การศึกษาของ Yen *et al.* (2023) ที่พบว่า พนักงานที่สามารถปรับตัวได้ดี มีความมั่นใจในการทำงาน และมีบุคลิกภาพหรือนิสัยที่สอดคล้องกับลักษณะงาน มักจะพอใจกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากกว่า และงานวิจัยโดย Barnett and Bradley (2007) ที่อธิบายว่า การได้รับการส่งเสริมจากหัวหน้างานหรือพี่เลี้ยงทางวิชาชีพทำให้พนักงานมีโอกาสรู้จักกับคนในแวดวงอุตสาหกรรมมากขึ้น และรับรู้ถึงคุณค่าและประสบการณ์การทำงานที่สะท้อนออกมาเป็นความพึงพอใจกับหน้าที่การงาน (Dewi *et al.*, 2023) งานวิจัยยังพบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างการเข้าถึงเครือข่ายกับการเติบโตพัฒนาทางอาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการเติบโตในสายงานบริหาร (Ekonen and Heilmann, 2018)

นอกจากนี้ การรับรู้เกี่ยวกับโอกาสการเติบโตในอนาคตหรือความเชื่อของพนักงานที่คิดว่าตนเองมีโอกาที่จะได้รับเลื่อนตำแหน่ง (Promotability) ยังเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการประเมินการเติบโตพัฒนาทางอาชีพตามการรับรู้ (Subjective Career Success) (Ng *et al.*, 2005) De Pater *et al.* (2009) อธิบายว่า การรับรู้เกี่ยวกับโอกาสการเติบโตในอนาคตสะท้อนให้เห็นคุณค่าและความสามารถในตัวพนักงานที่มีโอกาสจะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรในอนาคต ดังนั้นการที่พนักงานสามารถเข้าถึงเครือข่ายที่จะใช้เป็นช่องทางการขยายฐานประสบการณ์ผ่านการเรียนรู้จากสมาชิกในเครือข่ายจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมการเติบโตในหน้าที่การงานได้เป็นอย่างดี (Huang, 2016) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับพนักงาน

ที่มีหัวหน้างานหรือพี่เลี้ยงทางวิชาชีพที่รู้จักกันในวงการหรือมีเครือข่ายเป็นที่รู้จักจำนวนมาก เพราะจะยิ่งเสริมโอกาสให้พนักงานเข้าถึงเครือข่ายเพื่อการเติบโตในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น (Seibert *et al.*, 2017)

การเข้าถึงเครือข่าย (Networking) หมายถึง การสร้างและกระชับความสัมพันธ์ เพื่อใช้เป็นช่องทางในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลและสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Gibson *et al.*, 2014) McCallum *et al.* (2014) แบ่งการเข้าถึงเครือข่ายเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การเข้าถึงเครือข่ายภายใน (Internal Networking) หมายถึง สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และบุคคลอื่นในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เป็นต้น ในขณะที่การเข้าถึงเครือข่ายภายนอก (External Networking) หมายถึง สัมพันธภาพกับบุคคลภายนอกองค์กร ซึ่งอาจเป็นการเข้าร่วมประชุมกับกลุ่มวิชาชีพ การเข้าหาหรือการทำความรู้จักกับคนใหม่ ๆ ที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มเครือข่ายใกล้ชิดเดิม การเข้าไปขอคำแนะนำจากผู้ใหญ่ที่มีประสบการณ์ และรวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้ความสัมพันธ์แน่นแฟ้นขึ้น เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในระยะยาว (Forret and Dougherty, 2001; Wolff and Moser, 2009) Huang (2016) เรียกการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกดังอธิบายข้างต้นว่าเป็นการเข้าถึงเครือข่ายเพื่อเป็นฐานการเติบโตทางอาชีพ (Career-Based Networking) สอดคล้องกับผลการศึกษาในอดีตที่พบว่า การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกมักจะส่งผลต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าทางสายอาชีพได้ดีกว่า (McCallum *et al.*, 2014; Porter *et al.*, 2016) ในขณะที่ผู้บริหารที่เข้าถึงเครือข่ายภายในได้ดีมักจะมีคุณสมบัติขององค์กรและคงสมาชิกภาพองค์กรได้ยาวนานกว่า (Wanigasekara *et al.*, 2023) ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงศึกษาเฉพาะการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกหรือการเข้าถึงเครือข่ายเพื่อเป็นฐานการเติบโต เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการอธิบายเส้นทางสู่การเติบโตในสายงานบริหาร

ทฤษฎีการอนุรักษ์ทรัพยากร (Conservation of Resources Theory: COR) อธิบายว่า ผู้บริหารเข้าถึงเครือข่ายเพื่อใช้เป็นช่องทางในการรักษาทรัพยากรครอบครองที่มีคุณค่าและแสวงหาเพิ่มเติม เพื่อนำไปสู่โอกาสและการเติบโตในหน้าที่การงาน (Hobfoll *et al.*, 2018) การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกจึงอาจหมายถึง โอกาสที่ผู้บริหารจะมีพื้นที่แลกเปลี่ยนข้อมูลในแวดวงอุตสาหกรรม ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกยังอาจรวมถึงโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญบางอย่างที่ผู้บริหารสามารถนำมาระบุประเด็นทางการจัดการได้อย่างเหมาะสม เช่น แนวโน้มตลาด การขาดแคลนบุคลากรและการทดแทน เทคโนโลยีประยุกต์การทำงาน แนวปฏิบัติทางการจัดการสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น นอกจากนี้การทำความรู้จักกับบุคคลต่าง ๆ ในแวดวงอุตสาหกรรมยังสามารถช่วยคลี่คลายปัญหาทำให้การทำงานลุล่วงและมีประสิทธิภาพ และยังเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้และได้รับการสนับสนุนจากคนในแวดวงวิชาชีพได้อีกด้วย (Udomkit and Schreier, 2017; Wanigasekara *et al.*, 2022) ดังนั้นการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกจึงช่วยให้ผู้บริหารสามารถรักษาและขยายวงทรัพยากรที่โดยผิวเผินเป็นสิ่งที่ไม่มองเห็น (Intangible) แต่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เช่น ความมั่นใจในหน้าที่การงาน การได้รู้จักและเป็นที่รู้จักในแวดวง รวมถึงข้อมูลความรู้ที่เป็นปัจจุบันในแวดวงวิชาชีพ เป็นต้น สอดคล้องกับ Wolff and Moser (2009) ที่พบความเชื่อมโยงเชิงสาเหตุระหว่างการเข้าถึงเครือข่ายและความพึงพอใจกับการเติบโตในสายงาน Gubbins and Garavan (2016) พบว่า ผู้บริหารในสายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เข้าถึงเครือข่ายผู้บริหารในสายธุรกิจได้ดี ประสบความสำเร็จในการเติบโตในสายงานอาชีพมากกว่า และการศึกษาของ Li (2005) รายงานว่า การเข้าถึงเครือข่ายช่วยให้ผู้บริหารที่ทำงานอยู่องค์กรข้ามชาติในประเทศจีนมีผลงานเป็นที่ยอมรับและเติบโตในสายงานได้โดดเด่นกว่า สอดคล้องกับ Rasdi *et al.* (2012) ที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของการเข้าถึงเครือข่ายสำหรับผู้บริหารองค์กรภาครัฐในประเทศไทยในการเติบโตสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้การศึกษาโดย Kauffeld and Spurk (2021) ยังพบด้วยว่า ต้นทุนทางสังคมที่ดีส่งผลต่อโอกาสการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกและโอกาสการได้รับเลื่อนตำแหน่ง ดังนั้นจึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า การเข้าถึงเครือข่ายเป็นพฤติกรรมนำทางสู่การแสวงหาและการรักษาทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อผู้ถือครองได้ในรูปแบบหนึ่งที่จะส่งเสริมให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จและเติบโตก้าวหน้าในสายงาน

สมมติฐาน 1: การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับโอกาสเลื่อนตำแหน่ง (Promotability)

สมมติฐาน 2: การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจกับการเติบโตในสายงาน (Career Satisfaction)

Extraversion เป็นหนึ่งในห้าบุคลิกภาพหลัก (Big Five Personality Trait) ที่มีลักษณะโดดเด่นด้านการเข้าสังคม สามารถแสดงออกถึงความต้องการของตนเองได้อย่างเป็นธรรมชาติ และมีแรงผลักดันที่จะมองหาประสบการณ์ใหม่ที่ทำให้ความรู้สึกสนุกและตื่นเต้น (Barrick and Mount, 1991) ทฤษฎีบุคลิกภาพ Trait Activation Theory อธิบายว่า มนุษย์มักแสดงบุคลิกลักษณะเฉพาะตนไปตามบริบทและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Tett *et al.*, 2013) กล่าวคือ คนที่มีบุคลิกภาพแบบ Extraversion มักจะมีแรงผลักดันภายในในการเข้าสังคมเพื่อแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ตามความสนใจ ประกอบกับที่ Extrovert มักจะมีความชำนาญในการสร้างและขยายการเข้าถึงกลุ่มสังคมต่าง ๆ ทั่วไปและในแวดวงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหน้าที่การงาน จึงทำให้ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพแบบ Extraversion มีโอกาสครอบครองทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าในการทำงานมากกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยด้านการเข้าถึงและการเชื่อมโยงเครือข่ายที่พบว่า คนที่มีบุคลิกภาพแบบ Extraversion หรือ Extrovert มีแนวโน้มที่จะแสดงให้เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพทางสังคมและการเข้าถึงเครือข่าย เพื่อใช้เป็นแหล่งทรัพยากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แก้ปัญหา และทำความรู้จักคนวงใน จึงมีโอกาสดำเนินการตามคำแนะนำจากสมาชิกในเครือข่ายที่จะอำนวยความสะดวกในการเติบโตในหน้าที่การงานสัมฤทธิ์ผลเป็นรูปธรรมได้รวดเร็วและชัดเจนกว่าคนที่มีบุคลิกภาพแบบอื่น (Huang, 2016; Ng *et al.*, 2005; Wolff and Kim, 2012)

ประเทศไทยเป็นสังคมที่ให้ความสำคัญกับบริบทสูง (High-Context) ยอมรับความแตกต่างทางอำนาจ (Power Distance) และใส่ใจกับกลุ่มหรือพวกพ้อง (Collectivism) จึงทำให้คนที่มีบุคลิกแบบ Extraversion มีโอกาสเข้าถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่า ซึ่งอาจจะหมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีข้อมูลมากกว่าหรือเป็นที่รู้จักในวงกว้าง รวมถึงการได้เข้าร่วมสมาชิกเป็นวงใน (Inner Circle) ซึ่งเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญต่อการเติบโตในหน้าที่การงาน (Hofstede, 2001; Selvarajaha *et al.*, 2013) โดยการเข้าถึงเครือข่ายนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องสังเกตข้อมูลเชิงบริบท เช่น ปฏิกริยาตอบสนอง สีหน้า ท่าทาง และข้อมูลแวดล้อม เพื่อให้สามารถเข้าถึงความซับซ้อนที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมได้ (Hall, 1976) อันเป็นทักษะหนึ่งที่ Extrovert ทำได้อย่างเป็นธรรมชาติ (Barrick and Mount, 1991) Ng *et al.* (2005) พบว่า ทักษะทางสังคมเช่นนี้ช่วยให้ Extrovert สามารถเข้าถึงเครือข่ายและถอดรหัสข้อความเชิงนัยที่แฝงอยู่ในบทสนทนาได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้ Extrovert ได้รับการสนับสนุนและเข้าถึงโอกาสและทรัพยากรที่สำคัญต่อการทำงานได้ดี

นอกจากนี้พื้นฐานวัฒนธรรมไทยด้านการยอมรับความแตกต่างทางอำนาจ (Power Distance) ทำให้การเข้าถึงเครือข่ายมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของผู้บริหาร (Selvarajaha *et al.*, 2013) Udomkit and Schreier (2017) สัมภาษณ์ผู้บริหารในกลุ่มธุรกิจ SME ไทยพบว่า การมีเครือข่ายทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลวงในนำไปสู่การขยายธุรกิจไปต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับการสำรวจโดยเดอะเนชั่นที่รายงานว่า ความเป็นพวกพ้องมีนัยสำคัญต่อการได้รับเลื่อนตำแหน่งในองค์กรรัฐวิสาหกิจไทย (Nation Thailand, 2022) หลักฐานเชิงประจักษ์นี้สะท้อนให้เห็นว่าการเข้าถึงเครือข่ายส่งอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพโดดเด่นด้าน Extraversion ในบริบทสังคมไทยมีโอกาที่จะเข้าถึงและเป็นที่รู้จักในแวดวงอุตสาหกรรมได้ดียิ่งขึ้น ประกอบกับงานวิจัยในอดีตยังแสดงให้เห็นว่า พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการเข้าถึงเครือข่ายและความก้าวหน้าทางอาชีพ จึงมีความเป็นไปได้ว่า การเข้าถึงเครือข่ายจะเป็นตัวแปรคั่นกลางส่งผ่านอิทธิพลจากการแสดงบุคลิกภาพแบบ Extroversion สู่วิธีการสำเร็จด้านการเติบโตพัฒนาทางอาชีพ

สมมติฐาน 3: บุคลิกภาพแบบ Extraversion มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเข้าถึงเครือข่ายภายนอก

สมมติฐาน 4: การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และโอกาสเลื่อนตำแหน่ง (Promotability)

สมมติฐาน 5: การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และความพึงพอใจกับการเติบโตในสายงาน (Career Satisfaction)

3. ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเชิงสำรวจนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวโน้มและนำร่องเส้นทางสู่การเติบโตสำหรับสายงานบริหาร นำเสนอการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และผลลัพธ์ด้านความก้าวหน้าทางอาชีพ งานวิจัยนี้กำหนดให้กลุ่มประชากรเป็นผู้บริหารระดับต้น หมายถึง ผู้บริหารลำดับแรกนับจากพนักงานปฏิบัติการภายใต้โครงสร้างองค์กร มีองค์กรสังกัด ทำงานประจำแบบเต็มเวลา และไม่เป็นเจ้าของกิจการ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) เนื่องจากไม่สามารถระบุขนาดประชากรและกรอบตัวอย่างสำหรับการสุ่มได้ จึงทำให้ไม่สามารถใช้วิธีการสุ่มแบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ทั้งนี้ ผู้วิจัยประยุกต์เทคนิคการคำนวณจำนวนตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง โดยอ้างอิงจาก Soper (2024) กำหนด Effect Size = 0.3, Power = 0.8, ระดับนัยสำคัญ = 0.05, จำนวนตัวแปรแฝง = 4 และจำนวนตัวแปรสังเกต = 14 ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 138 ตัวอย่าง ผู้วิจัยเก็บข้อมูลได้ขนาดตัวอย่างที่สามารถนำมาวิเคราะห์รวม 215 ตัวอย่าง จึงสรุปได้ว่า ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเพียงพอสำหรับการศึกษานี้

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการสำรวจกระจายผ่านเครือข่ายของผู้วิจัยเชิญชวนให้ผู้บริหารเข้าร่วมตอบแบบสอบถามด้วยความสมัครใจและสามารถส่งต่อลิงค์แบบสอบถามต่อไปยังกลุ่มเพื่อนอื่น ๆ ตามความเหมาะสม โดยมีคำอธิบายเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม การเก็บความลับข้อมูลส่วนบุคคล และรายละเอียดติดต่อให้ผู้เข้าร่วมตอบแบบสอบถามได้รับทราบก่อนเริ่มทำแบบสอบถาม

แบบสอบถามประกอบด้วยคำถาม 2 ส่วน ส่วนแรกเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ขนาดองค์กร ระดับตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานบริหาร ส่วนที่สองเป็นคำถามเกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่

บุคลิกภาพแบบ Extraversion จำนวน 4 ข้อ เป็นแบบวัดบุคลิกภาพฉบับย่อที่มีการใช้งานแพร่หลายโดยมีรายงานผลเทียบเคียงได้กับฉบับเต็มเผยแพร่โดย Donnellan *et al.* (2006) ประเมินด้วยมาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับคะแนน (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

การเข้าถึงเครือข่ายภายนอก (External Networking) ผู้วิจัยประยุกต์แนวคิดของ Mintzberg (1973) ที่อธิบายว่าการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพการจัดการรอบด้านมากขึ้นส่งผลให้การจัดกิจกรรมภายในองค์กรสอดคล้องกับบริบทและมีประสิทธิภาพมากกว่าอย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้วิจัยสกัดแบบวัดจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารไทยจำนวน 8 ท่าน แบ่งเป็นผู้บริหารหญิง 3 ท่าน และผู้บริหารชาย 5 ท่าน ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้บริหารระดับกลางที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้บริหารระดับต้นและพนักงานปฏิบัติการ ทำงานอยู่ในหลากหลายอุตสาหกรรม เช่น การเงินการธนาคาร โรงพยาบาล อสังหาริมทรัพย์ การขนส่งสาธารณะ และธุรกิจเพื่อสังคม โดยใช้คำถามปลายเปิดสอบถามผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับกิจกรรมการเข้าถึงเครือข่ายภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข่าวสารงานในภาคธุรกิจพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความเห็นสอดคล้องไปใน

ทิศทางเดียวกันว่า การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเกิดจากการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม เช่น การไปงานเลี้ยงรุ่น การเข้าร่วมประชุมในสายงานวิชาชีพ และงานสังคมอื่น ๆ เป็นต้น โดยมีโอกาสมักจะมีโอกาสพบปะกับคนในแวดวงที่รู้จักกันมาก่อนและได้รู้จักกับคนใหม่ ๆ ด้วย การเข้าร่วมกิจกรรมเหล่านี้เป็นพื้นที่ที่มีประโยชน์สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข่าวสารงานและความเคลื่อนไหวทางธุรกิจและเศรษฐกิจโดยรวม กิจกรรมเหล่านี้สอดคล้องกับที่เคยรายงานไว้ในประเทศมาเลเซียว่า เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้รับโอกาสในการเติบโตในสายงาน (Rasdi *et al.*, 2012) ดังนั้นแบบวัดด้านการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกจึงประเมินด้วยมาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับคะแนน (1 = ไม่ค่อยใช้ และ 5 = ใช้บ่อยมาก) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ข้าพเจ้ามักใช้โอกาสจากการเข้าถึงเครือข่ายที่อยู่ในแวดวงธุรกิจเดียวกันในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล และแสวงหาโอกาสในหน้าที่การงาน และข้าพเจ้ามักใช้โอกาสจากการเข้าถึงเครือข่ายส่วนตัวอื่น ๆ ในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล และแสวงหาโอกาสในหน้าที่การงาน เช่น ไปงานเลี้ยงรุ่น และการเข้าสัมมนา เป็นต้น

ตัวแปรผลลัพธ์ ได้แก่ โอกาสเลื่อนตำแหน่ง (Promotability) ผู้วิจัยใช้แบบวัดจำนวน 3 ข้อ พัฒนาโดย Thacker and Wayne (1995) ประเมินด้วยมาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับคะแนน (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง) และแบบวัดความพึงพอใจการเติบโตในสายงานจำนวน 5 ข้อ พัฒนาโดย Greenhaus *et al.* (1990) ประเมินด้วยมาตรวัดแบบลิเคิร์ต 7 ระดับคะแนน (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 7 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

การใช้มาตรวัดด้วยระดับคะแนนแตกต่างกัน (5 และ 7 ระดับคะแนน) ในแบบสอบถามนี้มีเจตนาเพื่อลดความแปรปรวนร่วม (Common Method Variance) ที่อาจจะเกิดขึ้นหากใช้มาตรวัดคะแนนระดับเดียวกันทั้งฉบับ (Podsakoff *et al.*, 2003) นอกจากนี้ แบบวัดตัวแปรที่เป็นภาษาอังกฤษถูกแปลเป็นฉบับภาษาไทย โดยปฏิบัติตามขั้นตอนการแปลแบบสอบถามและการตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหาตามแนวทางของ Harkness (2003) กล่าวคือ หลังจากที่ได้แปลข้อคำถามจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทยแล้วมีการแปลกลับจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษอีกครั้งหนึ่ง เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหา จากนั้นผู้วิจัยจึงจัดประชุมกลุ่มย่อย เพื่อประเมินความเหมาะสมของข้อคำถามฉบับแปลและแก้ไขการใช้ภาษาให้มีความเหมาะสมและเข้าใจได้ง่ายขึ้น โดยยังคงความหมายเช่นเดียวกันกับภาษาต้นฉบับ

4. ผลการศึกษา

4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้รับข้อมูลตอบกลับจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 215 คน ประกอบด้วยเพศชายจำนวน 97 คน (45%) และเพศหญิงจำนวน 118 คน (55%) จบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโทหรือสูงกว่าจำนวน 115 คน (53%) และปริญญาตรีจำนวน 94 คน (44%) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 30-39 ปี คิดเป็น 51% ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีพนักงานมากกว่า 250 คน คิดเป็น 74% และอยู่ในตำแหน่งงานปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็น 76% ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1: คุณลักษณะกลุ่มตัวอย่าง ($n = 215$)

คุณลักษณะ	n	เปอร์เซ็นต์
เพศ		
ชาย	97	45%
หญิง	118	55%
การศึกษาสูงสุด		
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	6	3%
ปริญญาตรี	94	44%
ปริญญาโท	103	48%
ปริญญาเอก	12	5%
อายุ		
20-29 ปี	33	15%
30-39 ปี	110	51%
40 ปี ขึ้นไป	72	34%
ระยะเวลาครองตำแหน่งงานปัจจุบัน		
น้อยกว่า 5 ปี	164	76%
6-10 ปี	39	18%
มากกว่า 10 ปี	12	6%
ขนาดองค์กร		
ขนาดเล็ก (พนักงานน้อยกว่า 50 คน)	30	14%
ขนาดกลาง (พนักงาน 50-249 คน)	26	12%
ขนาดใหญ่ (พนักงานมากกว่า 250 คน)	159	74%

4.2 การวิเคราะห์และผลการศึกษา

4.2.1 ความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

การประเมินความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาดำเนินการผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) ด้วยการหมุนแกนด้วยวิธี Varimax พร้อมทั้งคำนวณความเชื่อมั่นองค์ประกอบ (Composite Reliability) และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) เพื่อยืนยันความเที่ยงตรง

เชิงเนื้อหา (Content Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือดังกล่าว การวิเคราะห์ในขั้นแรกนี้เป็นการตรวจสอบเครื่องมือให้มีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือ เพื่อนำเข้าตัวแปรเหล่านี้สู่การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modelling) ในลำดับต่อไป

ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรสังเกตแสดงผลอยู่ภายใต้องค์ประกอบสอดคล้องกับแนวคิดและแบบวัดต้นฉบับ โดยมีค่าน้ำหนักปัจจัยของแต่ละข้อคำถามเกินกว่า 0.400 โดยมีค่าต่ำที่สุดคือ 0.655 เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นองค์ประกอบพบว่า มีค่าเกินกว่า 0.700 ทุกองค์ประกอบ และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้มีค่าเกินกว่า 0.500 ทุกองค์ประกอบ ค่าสถิติข้างต้นแสดงถึงความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ (Fornell and Larcker, 1981; Hair *et al.*, 2010) ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรที่ศึกษามีทิศทางความสัมพันธ์สอดคล้องกับทฤษฎีและแนวคิด ดังอธิบายไว้ในกรอบทฤษฎีการทบทวนวรรณกรรม จึงสรุปได้ว่า ตัวแปรที่นำมาใช้ในการศึกษานี้มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์สมการโครงสร้างดังแสดงผลไว้ในหัวข้อการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 2: ความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

ตัวแปรs	Factor Loadings	AVE	Composite Reliability
บุคลิกภาพแบบ Extraversion		0.551	0.831
1. ท่านมักเป็นคนทำให้งานเลี้ยงมีชีวิตชีวา	0.743		
2. ท่านมักจะไม่ค่อยพูดอะไรเยอะ (R)	0.714		
3. ท่านมักจะพูดคุยกับผู้คนจำนวนมากในงานเลี้ยง	0.766		
4. ท่านมักจะขอทำงานอยู่เบื้องหลัง (R)	0.746		
การเข้าถึงเครือข่ายภายนอก (External Networking)		0.543	0.703
5. ท่านมักใช้โอกาสจากการเข้าถึงเครือข่ายที่อยู่ในแวดวงธุรกิจเดียวกันในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล และแสวงหาโอกาสในหน้าที่การงาน	0.768		
6. ท่านมักใช้โอกาสจากการเข้าถึงเครือข่ายส่วนตัวอื่น ๆ ในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล และแสวงหาโอกาสในหน้าที่การงาน เช่น งานเลี้ยงรุ่น งานสัมมนา เป็นต้น	0.704		
โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง (Promotability)		0.682	0.865
7. ท่านเชื่อว่าท่านจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน	0.745		
8. ท่านมีโอกาที่จะเป็นบุคคลที่หัวหน้าเลือกเข้าสู่ตำแหน่งเพื่อทดแทนกรณีที่หัวหน้าพ้นจากตำแหน่ง	0.845		
9. หัวหน้าของท่านเชื่อว่าท่านเป็นคนที่มีความสามารถสูง	0.882		

ตารางที่ 2: ความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (ต่อ)

ตัวแปร	Factor Loadings	AVE	Composite Reliability
ความพึงพอใจการเติบโตในสายงาน (Career Satisfaction)		0.581	0.873
10. ท่านพอใจกับความสำเร็จในหน้าที่การงานที่ผ่านมา	0.734		
11. ท่านพอใจกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานว่าสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวที่วางไว้	0.798		
12. ท่านพอใจกับการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่เป็นไปตามเป้าที่วางไว้	0.756		
13. ท่านพอใจกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานว่า เป็นไปตามแผนที่วางไว้	0.855		
14. ท่านพอใจกับประสบการณ์ทักษะความชำนาญที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่วางไว้	0.655		

Note: AVE = Average Variance Extracted

ตารางที่ 3: ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปร	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. บุคลิกภาพแบบ Extraversion	3.66	0.57								
2. การเข้าถึงเครือข่ายภายนอก	3.55	0.90	.14**							
3. โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง	5.46	0.82	.27**	.23**						
4. ความพึงพอใจการเติบโตในสายงาน	3.90	0.55	.18**	.23**	.46**					
5. การศึกษา	2.66	0.64	-.09	.09	-.13**	-.11**				
6. เพศ	0.43	0.50	.12**	-.02	.00	-.01	-.12*			
7. ขนาดองค์กร	2.58	0.74	.01	-.07	.01	.01	-.06	.07		
8. ระยะเวลาครองตำแหน่ง	1.42	0.67	.03	.02	.03	-.01	.10	.10	.09	
9. อายุ	2.25	0.66	-.10	.13*	-.10*	.07	.29*	.06	.00	.41**

** $p < .01$

* $p < .05$

4.2.2 การทดสอบสมมติฐาน

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อแสดงให้เห็นบทบาทของการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกในฐานะตัวแปรคั่นกลาง ผู้วิจัยทดสอบความสัมพันธ์ดังกล่าวด้วยสมการโครงสร้างผ่านโปรแกรม Mplus 6.1 โดยกำหนดโมเดลที่การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเป็นตัวแปรคั่นกลางเต็มรูปแบบ (Full Mediation Model) เทียบกับโมเดลย่อย (Nested Models) ที่ฝังอยู่ภายใต้โมเดลคั่นกลางเต็มรูปแบบ โดยในโมเดลย่อยเหล่านี้ระบุให้การเข้าถึงเครือข่ายเป็นตัวแปรคั่นกลางเพียงบางส่วน (Partial Mediation Model) จากนั้นจึงทดสอบความแตกต่างระหว่างค่า Chi-square ที่เปลี่ยนไปเทียบกับจำนวนพารามิเตอร์ (Parameter) และองศาอิสระ (Degree of Freedom) ที่ปรากฏอยู่ในแต่ละโมเดล เพื่อระบุโมเดลที่เหมาะสมที่สุด (Best Fit Model) โดยอ้างอิงวิธีการทดสอบจาก Bollen and Stine (1992) และใช้ความสัมพันธ์ที่ปรากฏในโมเดลที่ดีที่สุดเป็นฐานในการทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบประมาณการความสัมพันธ์ทางอ้อมด้วยวิธี Bootstrapping ดังนี้

ผู้วิจัยเปรียบเทียบระหว่างโมเดลที่ 1 ที่การเข้าถึงเครือข่ายเป็นตัวแปรคั่นกลางแบบสมบูรณ์ (Full Mediation Model) และโมเดลที่ 2 และ 3 ที่การเข้าถึงเครือข่ายเป็นตัวแปรคั่นกลางเพียงบางส่วน (Partial Mediation Model) ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 (ดูคำอธิบายโมเดลในตารางที่ 4) จากการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่า Chi-square ของโมเดล ($\Delta\chi^2$) ต่อจำนวนพารามิเตอร์ที่ลดลงไป 1 องศาอิสระ (Degree of Freedom) พบว่า โมเดล 2 เป็นโมเดลที่อธิบายชุดความสัมพันธ์ในสมการโครงสร้างได้ดีกว่าโมเดลที่ 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\Delta\chi^2 = 4.579$, $p\text{-value} = 0.032$) จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบโมเดลที่ 2 กับโมเดลที่ 4 ได้รับผลการทดสอบยืนยันว่าโมเดลที่ 2 เป็นโมเดลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับสมการโครงสร้างนี้ (Best Fit Model) โดยมีค่าดัชนีโมเดลสมการโครงสร้าง ดังนี้ RMSEA = 0.026 CFI = 0.984 และ TLI = 0.979 ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแสดงผลไว้ในรูปที่ 1 ด้านล่าง

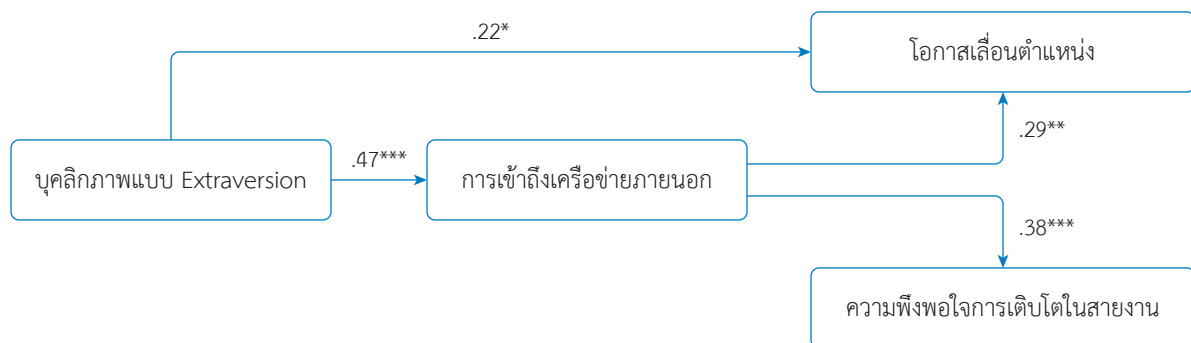
ตารางที่ 4: ทดสอบบทบาทของการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกในฐานะตัวแปรคั่นกลาง

	คำอธิบายโมเดล	χ^2	df	RMSEA	CFI	TLI	Model Comparison	$\Delta\chi^2$
Model 1	Model 1 กำหนดให้การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเป็นตัวแปรคั่นกลางแบบสมบูรณ์ (Full Mediation Model) โดยมีเส้นความสัมพันธ์จากบุคลิกภาพแบบ Extraversion ไปยังการเข้าถึงเครือข่ายภายนอก และจากการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกไปยังตัวแปรผลลัพธ์ทั้ง 2 ตัวแปร	103.755	88	0.029	0.979	0.973		
Model 2	Model 2 กำหนดให้การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเป็นตัวแปรคั่นกลางเพียงบางส่วน (Partial Mediation Model) โดยมีเส้นความสัมพันธ์เหมือนกับ Model 1 และเพิ่มเส้นความสัมพันธ์จากบุคลิกภาพแบบ Extraversion ไปยังตัวแปรผลลัพธ์ด้านโอกาสเลื่อนตำแหน่ง (Promotability)	99.176	87	0.026	0.984	0.979	Model 1 vs. Model 2	4.579*

ตารางที่ 4: ทดสอบบทบาทของการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกในฐานะตัวแปรคั่นกลาง (ต่อ)

คำอธิบายโมเดล	χ^2	df	RMSEA	CFI	TLI	Model Comparison	$\Delta\chi^2$
Model 3 Model 3 กำหนดให้การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเป็นตัวแปรคั่นกลางเพียงบางส่วน (Partial Mediation Model) โดยมีเส้นความสัมพันธ์เหมือนกับ Model 1 และเพิ่มเส้นความสัมพันธ์จากบุคลิกภาพแบบ Extraversion ไปยังตัวแปรผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจการเติบโตในสายงาน (Career Satisfaction)	103.727	87	0.030	0.978	0.971	Model 1 vs. Model 3	0.023 (ns)
Model 4 Model 4 เหมือนกับโมเดล 2 และเพิ่มเส้นความสัมพันธ์จากบุคลิกภาพแบบ Extraversion ไปยังตัวแปรผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจการเติบโตในสายงาน (Career Satisfaction)	98.245	86	0.026	0.984	0.978	Model 2 vs. Model 4	0.931 (ns)

Note: $n = 215^*$; $p < .05$; χ^2 = ค่า chi-squares ของโมเดล; $\Delta\chi^2$ = ความแตกต่างค่า chi-squares เปรียบเทียบระหว่างโมเดล; RMSEA = Root-Mean-Square Error of Approximation; CFI = Comparative Fit Index; TLI = Tucker-Lewis index; ns = not significant.



RMSEA = 0.026 CFI = 0.984 TLI = 0.979

*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

ภาพที่ 1: แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในสมการโครงสร้างตามโมเดลที่ 2

จากภาพที่ 1 พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกและโอกาสเลื่อนตำแหน่งอยู่ในระดับ 0.29 (ยอมรับสมมติฐาน 1) และความพึงพอใจการเติบโตในสายงานอยู่ในระดับ 0.38 (ยอมรับสมมติฐาน 2) และพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกอยู่ในระดับ 0.47 (ยอมรับสมมติฐาน 3) สำหรับสมมติฐานที่ 4 และ 5 ทดสอบการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกในฐานะตัวแปรคั่นกลางพบว่า การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเป็นตัวแปรคั่นกลางเพียงบางส่วน (Partial Mediation) ระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และโอกาสเลื่อนตำแหน่ง จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 เพียงบางส่วน และพบการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเป็นตัวแปรคั่นกลางแบบ

สมบูรณ์ (Full Mediation) ระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และความพึงพอใจการเติบโตในสายงาน จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 โดยประมาณการความสัมพันธ์ทางอ้อมผ่านการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกในฐานะตัวแปรคั่นกลางดังระบุในสมมติฐานที่ 4 และ 5 ด้วยวิธี Bootstrapping จำนวน 5,000 ตัวอย่างพบว่า น้ำหนักความสัมพันธ์อยู่ในระดับ 0.136 และ 0.178 ตามลำดับและเป็นความสัมพันธ์ทางอ้อมที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.95 (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5: ความสัมพันธ์ทางอ้อมผ่านการเข้าถึงเครือข่ายในฐานะตัวแปรคั่นกลาง

	ความสัมพันธ์ทางอ้อม		95% CI	
	Estimate ^a	S.E.	Lower	Upper
Extraversion – การเข้าถึงเครือข่ายภายนอก – โอกาสเลื่อนตำแหน่ง	.136	.063	.033	.239
Extraversion – การเข้าถึงเครือข่ายภายนอก – ความพึงพอใจการเติบโต	.178	.065	.071	.284

^a ประมาณการค่าความสัมพันธ์ทางอ้อมประมวลผลจากการทำ Bootstrapping ด้วยจำนวน 5,000 ตัวอย่าง

5. การอภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

5.1 ประโยชน์ในเชิงทฤษฎี (Theoretical Implications)

งานวิจัยเชิงสำรวจนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวโน้มและนำร่องเส้นทางสู่การเติบโตสำหรับสายงานบริหารในบริบทประเทศไทย นำเสนอการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และผลลัพธ์ด้านการเติบโตในสายงานบริหาร ได้แก่ ความพึงพอใจการเติบโตในสายงาน (Career Satisfaction) และโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง (Promotability) การศึกษานี้เพิ่มเติมองค์ความรู้งานวิจัยการเติบโตก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Development) ที่ในระยะแรกมักศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับการเติบโตในสายงานบริหาร (Judge *et al.*, 2002; Ng *et al.*, 2005) และในระยะเวลาค่อยมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายและผลลัพธ์ด้านความก้าวหน้าในสายงาน (Wolff and Kim, 2012) ด้วยการควมรวมนวกรรมด้านบุคลิกภาพและการเข้าถึงเครือข่ายไว้ในการศึกษาเดียวกันเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อนำมาอธิบายเส้นทางการเติบโตในสายงานบริหาร นอกจากนี้การใช้ประเทศไทยเป็นพื้นที่การศึกษายังเป็นการเพิ่มเติมองค์ความรู้วรรณกรรมด้านการเติบโตทางอาชีพในกลุ่มประเทศเกิดใหม่ (Horak *et al.*, 2020) ด้วยการแสดงหลักฐานเชิงประจักษ์ที่เป็นข้อค้นพบจากผู้บริหารในบริบทประเทศไทย

ผลการศึกษาชี้แสดงหลักฐานเชิงประจักษ์ให้เห็นการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเป็นตัวกลางเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และผลลัพธ์ด้านความก้าวหน้าในสายงาน โดยน้ำหนักความเชื่อมโยงส่งไปยังด้านความพึงพอใจกับการเติบโตในสายงานที่ผ่านมามากกว่าด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต สอดคล้องกับทฤษฎีอนุรักษทรัพยากร (COR: Hobfoll *et al.*, 2018) ที่อธิบายว่า ผู้บริหารเห็นประโยชน์จากทรัพยากรต่าง ๆ ที่ได้รับการเข้าถึงเครือข่ายจึงตระหนักถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ผ่านมาได้ชัดเจนกว่า สะท้อนให้เห็นความโดดเด่นของการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกในฐานะตัวแปรคั่นกลางโดยสมบูรณ์ (Full Mediation) ที่เชื่อมโยงบุคลิกภาพแบบ Extraversion และตัวแปรผลลัพธ์ความพึงพอใจกับการเติบโตในสายงาน (Career Satisfaction)

สำหรับตัวแปรผลลัพธ์ด้านโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต (Promotability) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งในอนาคตส่วนหนึ่งเป็นผลลัพธ์จากการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกในฐานะตัวแปรคั่นกลาง ทั้งนี้

จากทฤษฎีอนุรักษทรัพยากร (COR) มีความเป็นไปได้ว่าผู้บริหารใช้แรงผลักดันจากบุคลิกภาพด้าน Extraversion ในการเข้าถึงเครือข่ายเพื่อรักษาและขยายฐานทรัพยากร เช่น การเป็นที่รู้จัก การแสวงหาข้อมูล ทางเลือก และแนวทางการจัดการ และการแก้ปัญหา นอกจากนี้ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ทางตรงจากบุคลิกภาพด้าน Extraversion ไปยังโอกาสการเลื่อนตำแหน่งด้วยดังแสดงไว้ในรูปภาพที่ 1 ผลการศึกษาดังกล่าวสามารถอธิบายจากทฤษฎี Trait Activation Theory (Tett *et al.*, 2013) ได้ว่าพร้อม ๆ กับการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเพื่อขยายโอกาสสร้างความสำเร็จในหน้าที่การงาน ผู้บริหารก็ใช้บุคลิกภาพของตนเองในการเข้าหาผู้คนที่แสวงหาโอกาสผ่านช่องทางอื่น ๆ ด้วยตามสถานการณ์ที่อำนวยให้เกิดประโยชน์ต่อความก้าวหน้า และการแสดงออกนี้จะโดดเด่นมากขึ้นหากผู้บริหารมีเป้าหมายผลลัพธ์ที่ชัดเจน จึงทำให้พบว่า บุคลิกภาพแบบ Extraversion ส่งผลโดยตรงกับโอกาสการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต (Promotability) ดังนั้นการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกจึงเป็นตัวแปรต้นกลางหรือตัวแปรส่งผ่านเพียงบางส่วน (Partial Mediation) ระหว่างบุคลิกภาพแบบ Extraversion และโอกาสการเลื่อนตำแหน่งสำหรับสายงานบริหาร

ข้อค้นพบจากการศึกษานี้สะท้อนเส้นทางนำร่องสู่การเติบโตในสายงานบริหาร (Managerial Career) แบ่งเป็น 2 เส้นทาง เส้นทางที่หนึ่งเป็นเส้นทางจากการแสดงออกทางบุคลิกภาพแบบ Extraversion ผ่านไปยังการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกนำไปสู่การเติบโตก้าวหน้า จึงกล่าวได้ว่า เส้นทางที่หนึ่งเป็นเส้นทางที่การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเป็นช่องทางสำคัญที่จะเปิดประตูสู่การเติบโตก้าวหน้าสำหรับสายงานบริหาร

สำหรับเส้นทางที่ 2 เป็นเส้นทางที่การแสดงออกทางบุคลิกภาพ Extraversion นำไปสู่ผลลัพธ์ด้านการสร้างโอกาสเลื่อนตำแหน่งในอนาคตได้โดยตรง กล่าวคือ ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะโดดเด่นด้านการเข้าสังคม การเข้าหาผู้คนที่แสดงออกถึงความต้องการของตนเองได้อย่างเป็นธรรมชาติ และมีแรงผลักดันที่จะมองหาประสบการณ์ใหม่ ๆ มีโอกาสที่จะแสวงหาโอกาสจากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่พบเจอเพื่อความก้าวหน้าทางอาชีพได้เช่นกัน

กล่าวโดยสรุปคือ ผลการศึกษานี้สะท้อนให้เห็นความสำคัญของการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกที่จะนำทางสู่การเติบโตก้าวหน้าในสายงานบริหารในบริบทสังคมไทย รวมถึงความสำคัญของบุคลิกภาพแบบ Extraversion ที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ทำความเข้าใจกับความซับซ้อนเชิงบริบทในการเข้าถึงเครือข่ายและในการแสวงหาโอกาสเพื่อการเติบโตให้กับตนเองในอนาคต ทั้งนี้ การศึกษาในอนาคตอาจนำผลการศึกษานี้ไปเปรียบเทียบกับบริบทอื่นเพื่อเป็นหลักฐานเพิ่มเติมในเชิงบริบทเพื่อพัฒนาต่อยอดแนวคิดเรื่องการเติบโตสายงานบริหารในอนาคต (Horak and Paik, 2023)

5.2 Use Implications (Management Implications)

ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษานี้ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง เพื่อประโยชน์ด้านความก้าวหน้าในสายงานบริหาร สำหรับผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพแบบ Extraversion อาจให้ความสนใจเชิงบริบทเพิ่มเติมในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ที่พบเจอในเครือข่ายภายนอกเพื่อการเติบโตในอนาคต สำหรับผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพแบบ Extraversion ต่ำ หรืออยู่ในกลุ่ม Introversion อาจหาโอกาสเพิ่มเติมในการเข้าถึงเครือข่าย โดยอาจจะเริ่มจากเครือข่ายในแวดวงอุตสาหกรรมเดียวกันก่อนที่มีความคุ้นเคยในเชิงสาระการพูดคุย เพื่อสร้างประสบการณ์เชิงบวกที่จะช่วยขยายผลต่อไปสู่เครือข่ายอื่น ๆ ในวงกว้าง เพื่อเข้าถึงแหล่งทรัพยากรที่สามารถนำมาใช้ส่งเสริมการเติบโตในสายงานต่อไป นอกจากนี้ ผู้บริหารควรแสวงหาโอกาสจากสถานการณ์การทำงานในการแสดงบทบาทภาวะผู้นำ เพื่อส่งเสริมให้ตนเองมีโอกาสเป็นที่รู้จักข้ามสายงานหรือเป็นที่รู้จักของผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กรมากขึ้น โดยผู้บริหารอาจต้องฝึกสังเกตข้อมูลเชิงบริบท เพื่อช่วยในการมีปฏิสัมพันธ์กับเครือข่ายมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อาจเพิ่มหัวข้อบรมเทคนิคการเข้าถึง การสร้าง และการรักษาเครือข่ายความสัมพันธ์ในแวดวงธุรกิจ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้บริหารระดับต้น และยังสามารถใช้หัวข้อบรมดังกล่าวสำหรับเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานอาวุโสและหัวหน้างาน เพื่อรองรับการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารต่อไป รวมถึงอาจนำเรื่องการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกมาเป็นปัจจัยประกอบการพิจารณาการคัดเลือกบุคลากรสู่ตำแหน่งงานบริหาร และยังสามารถนำมาใช้เป็นภาระงานประเภทหนึ่งสำหรับตำแหน่งงานบริหาร เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารออกไปพบปะกับคนอื่นในแวดวงอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง

สำหรับนิสิตนักศึกษาและพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีความตั้งใจจะทำงานบริหารในอนาคต จำเป็นต้องให้เวลากับการฝึกฝนตนเองในการพบปะกับกลุ่มสังคมต่าง ๆ เพื่อเป็นฐานทรัพยากรเครือข่ายภายนอกสำหรับการทำงานในอนาคต และยังถือเป็นประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่งสำหรับการเติบโตในหน้าที่การงานต่อไปในอนาคต

5.3 ข้อจำกัดการศึกษาและข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต (Study Limitation and Future Research Agenda)

งานวิจัยนี้แสดงหลักฐานเชิงประจักษ์และประโยชน์ในเชิงทฤษฎีและในทางการจัดการดังแสดงไว้ข้างต้น อย่างไรก็ตาม นักวิจัยอาจพิจารณาข้อจำกัดการศึกษาเพื่อนำไปประยุกต์งานวิจัยในอนาคตต่อยอดองค์ความรู้ด้านความก้าวหน้าในสายงานบริหารดังนี้ งานวิจัยนี้ใช้ตัวแปรบุคลิกภาพ Extraversion เป็นปัจจัยนำเข้าสู่พฤติกรรมการเข้าถึงเครือข่ายภายนอก การศึกษาในอนาคตอาจพิจารณาตัวแปรอื่นประกอบ เช่น Self-Efficacy และอาจพิจารณาเรื่องการเข้าถึงเครือข่ายในมุมมองของทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital) ที่มีรูปแบบการเข้าถึงทรัพยากรภายในเครือข่ายผ่านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Bonding Social Capital) และรูปแบบการเข้าถึงเครือข่ายผ่านคนกลาง (Brokerage) ที่เชื่อมโยงให้เข้าสู่การเข้าถึงทรัพยากรภายในเครือข่าย (Bridging Social Capital) นอกจากนี้ งานวิจัยนี้ใช้การเข้าถึงเครือข่ายภายนอกเพียงรูปแบบเดียวในการศึกษาเส้นทางสู่ความก้าวหน้าในสายงานบริหาร การศึกษาในอนาคตอาจเพิ่มการเข้าถึงเครือข่ายภายในองค์กร (Internal Networking) ควบคู่ไปกับการเข้าถึงเครือข่ายภายนอกองค์กร (External Networking) และศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายทั้ง 2 รูปแบบที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าเติบโตของผู้บริหาร และการศึกษาในอนาคตยังสามารถขยายการศึกษาไปในกลุ่มผู้บริหารระดับกลางและเปรียบเทียบผลลัพธ์กับผู้บริหารระดับต้นที่ได้จากการศึกษานี้ ทั้งนี้ งานวิจัยทางด้านการเข้าถึงเครือข่ายและการเติบโตในสายงานบริหารยังมียุคก่อนข้างจำกัดในประเทศไทย จึงเป็นโอกาสสำหรับนักวิจัยที่สนใจด้านความก้าวหน้าเติบโตในสายงาน (Career Development) ในการทำวิจัยเพิ่มเติม เพื่อเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ในบริบทสังคมไทยที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาแนวคิดเชิงบริบทหรือเชิงพื้นที่ต่อไปในอนาคต (Horak and Paik, 2023)

REFERENCES

- Anzengruber, J., Goetz, M.A., Nold, H., & Woelfle, M. (2017). Effectiveness of managerial capabilities at different hierarchical levels. *Journal of Managerial Psychology*, 32(2), 134–148.
- Barnett, R.B., & Bradley, L. (2007). The impact of organisational support for career development on career satisfaction. *Career Development International*, 12(7), 617–636.
- Barrick, M., & Mount, M. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26.
- Bollen, K.A., & Stine, R.A. (1992). Bootstrapping goodness-of-fit measures in structural equation models. *Sociological Methods & Research*, 21(2), 205–229.
- De Pater, I.E., Van Vianen, A.E., Bechtoldt, M.N., & KLEHE, U.C. (2009). Employees' challenging job experiences and supervisor's evaluations of promotability. *Personnel Psychology*, 62(2), 297–325.
- Dewi, Y.K., Ingarianti, T.M., & Andriany, D. (2022). The role of leader-member exchange on subjective career success among teachers. *Indigenous: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 7(1), 59–74.
- Donnellan, M.B., Oswald, F.L., Baird, B.M., & Lucas, R.E. (2006). The mini-IPIP scales: tiny-yet-effective measures of the Big Five factors of personality. *Psychological Assessment*, 18(2), 192–203.
- Dose, E.V., Desrumaux, P., & Bernaud, J. (2019). Effects of perceived organizational support on objective and subjective career success via need satisfaction: a study among French psychologists. *Journal of Employment Counseling*, 56(4), 144–163.
- Ekonen, M., & Heilmann, P. (2018). The role of developmental networks in building a managerial career. *Academy of Management Proceedings*, 2018(1), 13859.
- Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Forret, M.L., & Dougherty, T.W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, 26(3), 283–311.
- Gibson, C., Hardy III, J.H., & Buckley, M.R. (2014). Understanding the role of networking in organizations. *Career Development International*, 19(2), 146–161.
- Greenhaus, J.H., Parasuraman, S., & Wormley, W.M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86.
- Gubbins, C., & Garavan, T. (2016). Social capital effects on the career and development outcomes of HR professionals. *Human Resource Management*, 55(2), 241–260.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, Pearson Education.

- Hall, E.T. (1976). *Beyond Culture*. Garden city, NY: Anchor.
- Harkness, J.A. (2003). Questionnaire translation. In Harkness, J.A., Van De Vijver, F.J.R., & Mohler, P.P.H. (Eds), *Cross-Cultural Survey Methods*, A Wiley-Interscience Publication, John Wiley & Sons, Inc.
- Hirschi, A., Nagy, N., Baumeler, F., Johnston, C.S., & Spurk, D. (2018). Assessing key predictors of career success: development and validation of the career resources questionnaire. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 338–358.
- Hobfoll, S.E., Halbesleben, J., Neveu, J.P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: the reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103–128.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*, Sage Publications.
- Horak, S., Afrouni, F., Bian, Y., Ledeneva, A., Muratbekova-Touron, M., & Fey, C.F. (2020). Informal networks: dark sides, bright sides, and unexplored dimensions. *Management and Organization Review*, 16(3), 511–542.
- Horak, S., & Paik, Y. (2023). Informal network context: deepening the knowledge and extending the boundaries of social network research in international human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(12), 2367–2403.
- Huang, J. (2016). The relationship between personality traits and networking behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 101(3), 432–445.
- Judge, T.A., Bono, J.E., Ilies, R., & Gerhardt, M.W. (2002). Personality and leadership: a qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765–780.
- Kauffeld, S., & Spurk, D. (2021). Why does psychological capital foster subjective and objective career success? The mediating role of career-specific resources. *Journal of Career Assessment*, 30(2), 285–308.
- Keuning, D., & Opheij, W. (2002). *Delaying Organizations: How to Beat Bureaucracy and Create a Flexible and Responsive Organization*, Pearson Education.
- Kundi, Y.M., Hollet-Haudebert, S., & Peterson, J. (2021). Career adaptability, job crafting and subjective career success: the moderating roles of lone wolf personality and positive perfectionism. *Personnel Review*, 51(3), 945–965.
- Li, J.J. (2005). The formation of managerial networks of foreign firms in China: the effects of strategic orientations. *Asia Pacific Journal of Management*, 22(4), 423–443.
- Littler, C.R., Wiesner, R., & Dunford, R. (2003). The dynamics of delaying: changing management structures in three countries. *Journal of Management Studies*, 40(2), 225–256.

- McCallum, S., Forret, M., & Wolff, H.G. (2014). Internal and external networking behavior: an investigation of relationships with affective, continuance, and normative commitment. *Career Development International*, 19(5), 595–614.
- Michael, J., & Yukl, G. (1993). Managerial level and subunit function as determinants of networking behavior in organizations. *Group & Organization Management*, 18(3), 328–351.
- Mintzberg, H. (1973), *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row.
- Nation Thailand (2022). Over 50% of Thai bureaucrats say nepotism influences promotions. Available at <https://www.nationthailand.com/thailand/general/40020193> (accessed 20 October 2023).
- Napasri, T., & Yukongdi, V. (2015). A study of Thai female executives: perceived barriers to career advancement. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 4(3), 108–120.
- Ng, T.W., Eby, L.T., Sorensen, K.L., & Feldman, D.C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367–408.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Jeong-Yeon, L., & Podsakoff, N.P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
- Porter, C.M., Woo, S.E., & Campion, M.A. (2016). Internal and external networking differentially predict turnover through job embeddedness and job offers. *Personnel Psychology*, 69(3), 635–672.
- Rasdi, M.R., Garavan, T.N., & Ismail, M. (2012). Networking and managers' career success in the Malaysian public sector: the moderating effect of managerial level. *European Journal of Training and Development*. 36(2/3), 195–212.
- Seibert, S.E., Sargent, L.D., Kraimer, M.L., & Kiazad, K. (2017). Linking developmental experiences to leader effectiveness and promotability: the mediating role of leadership self-efficacy and mentor network. *Personnel Psychology*, 70(2), 357–397.
- Selvarajah, C., Meyer, D., & Donovan, J. (2013). Cultural context and its influence on managerial leadership in Thailand. *Asia Pacific Business Review*, 19(3), 356–380.
- Soper, D.S. (2024). A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models [Software]. Available at <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=89> (accessed on 4 April 2023).
- Tett, R.P., Simonet, D.V., Walser, B., & Brown, C. (2013). Trait activation theory: applications, developments, and implications for person–workplace fit. *Handbook of Personality at Work* (71–100). Routledge.
- Thacker, R.A., & Wayne, S.J. (1995). An examination of the relationship between upward influence tactics and assessments of promotability. *Journal of Management*, 21(4), 739–756.
- Udomkit, N., & Schreier, C. (2017). Tie the ties: the significance of the binding networks in SMEs' internationalization process. *Journal of Asia-Pacific Business*, 18(1), 4–20.

- Wanberg, C., Hooft, E., Liu, S., & Csiilag, B. (2020). Can job seekers achieve more through networking? The role of networking intensity, self-efficacy, and proximal benefits. *Personnel Psychology*, 73(4), 559–585.
- Wanigasekara, S., Ali, M., French, E.L., & Baker, M. (2023). Internal and external networking behaviors and employee outcomes: a test of gender moderating effect. *Personnel Review*, 52(9), 2103–2132.
- Wolff, H.G., & Kim, S. (2012). The relationship between networking behaviors and the Big Five personality dimensions. *Career Development International*, 17(1), 43–66.
- Wolff, H.G., & Moser, K. (2009). Effects of networking on career success: a longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 196–206.
- Yen, H.-C., Cheng, J.-W., Hsu, C.-T., & Yen, K.-C. (2023). How career adaptability can enhance career satisfaction: exploring the mediating role of person-job fit. *Journal of Management & Organization*, 29(5), 912–929.