



รูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของธุรกิจเครื่องดื่มในประเทศไทย Desirable Leadership Styles of the Beverage Business in Thailand

ณฐอร ฤณาพันธุ์
Nathaon Thunapun

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสุรินทร์
Rajamangala University of Technology Isan, Surin Campus, Thailand.
E-mail: nathaon.tunapan@gmail.com

Received November 21, 2021; Revised December 15, 2021; Accepted December 25, 2021

บทคัดย่อ

บทความนี้จึงวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของธุรกิจเครื่องดื่มในประเทศไทย เมื่อทำการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากฐานข้อมูลที่ได้รับการยอมรับ 47 บทความนำไปสู่การเสนอรูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของธุรกิจเครื่องดื่มในประเทศไทยใน 3 รูปแบบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์กว้างไกลและบริหารงานเชิงกลยุทธ์ 2) เน้นความยืดหยุ่นในการทำงาน กล้าเสี่ยงและมีความคิดเชิงปฏิวัติและ 3) ขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ โดยคณะผู้เขียนคาดว่าเมื่อองค์กรมีผู้นำที่มีลักษณะดังที่กล่าวมาจะส่งผลให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจพร้อมทั้งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กรได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ: รูปแบบภาวะผู้นำ; ความพึงประสงค์; ธุรกิจเครื่องดื่ม

Abstract

The purpose of this academic paper is to present the desired leadership style of the beverage business in Thailand. When reviewing relevant literature and research from the accepted database, 47 articles lead to the proposal of a desirable leadership style of the beverage business in Thailand in 3 forms which are (1) sweeping visions and strategic management (2) emphasizing work flexibility, risk taking and revolutionary thinking and (3) drive the organization with innovation and creativity. The author expects that, when the organization has leaders with the above characteristics, it will enable the organization to increase the efficiency of its business operations and create a competitive advantage for the organization.

Keywords: Leadership Style; Desire; Beverage Business



บทนำ

ธุรกิจเครื่องดื่ม (Beverage Businesses) จัดเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศเนื่องจากมีตลาดขนาดใหญ่และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทุกเพศทุกวัย ธุรกิจเครื่องดื่มมีแนวโน้มเพิ่มจำนวนสูงขึ้นแต่การขยายตัวไม่สูงมากนัก เนื่องจากตลาดเครื่องดื่มในประเทศเริ่มเข้าสู่ภาวะอิ่มตัว แบ่งการพิจารณาออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ เครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ (เช่น สุราเบียร์ เป็นต้น) และ เครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์ (เช่น น้ำเปล่า น้ำผลไม้ โซดา นม กาแฟ เป็นต้น) โดยอุตสาหกรรมเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์ยังคงมีความต้องการบริโภคในประเทศที่มีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่อง เพราะพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใส่ใจในสุขภาพมากขึ้น โดยคาดว่า การบริโภคในประเทศปี 2562-2564 น้ำดื่มบรรจุขวดจะมีความต้องการบริโภคเติบโตต่อเนื่องเฉลี่ย 5-8% ต่อปี น้ำอัดลมจะมีแนวโน้มฟื้นตัวและขยายตัวเฉลี่ย 0-2% ต่อปี ส่วนอุตสาหกรรมเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ผู้ประกอบการในปัจจุบันก็หันไปขยายการลงทุนผลิตเครื่องดื่มในการส่งออกแทน (RiverPlus, 2562) จากการคาดการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า อุตสาหกรรมเครื่องดื่มนี้ยังคงมีการแข่งขันที่รุนแรง และถือเป็นธุรกิจที่สามารถลอกเลียนแบบได้อย่างรวดเร็ว มีการพัฒนาสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาดอยู่เสมอส่งผลให้ผู้จำหน่ายจำเป็นต้องปรับตัวทำกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ผู้บริโภคกลับมาซื้อซ้ำ ก่อให้เกิดความภักดีในตราสินค้า (Brand loyalty) และทำให้ธุรกิจอยู่รอดในสถานการณ์นี้

จากการทบทวนวรรณกรรมในอดีตพบว่าในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในบริบทธุรกิจเครื่องดื่มนั้นจำเป็นต้องอาศัยการนำเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับตัวสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นตลาดและเป็นการจูงใจผู้บริโภค (ปรีชา วรารัตน์ไชย, 2562) บริหารการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร (ณิชภัทรชนันท์โพธิ์น้อยอัจฉริยา อิศสระไพบูลย์ และขวัญฤดี ตันตระกูล, 2561) โดยการพัฒนาสมรรถนะทางการจัดการในธุรกิจเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าและการสร้างทีม (สวนีย์ อ่อนสุวรรณ, 2561) แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาพนักงานเพื่อให้เกิดความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการทำงานย่อมต้องอาศัยผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความสามารถ เช่น มีความฉลาด (Intelligence) มีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social maturity and achievement drive) มีแรงจูงใจภายใน (Inner motivation) มีเจตคติที่ดีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human relations attitudes) เป็นต้น ผู้นำองค์กรจะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวก หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นก็จะส่งผลให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (McFarland, 1979; Mitchell & Larson, 1987) หรือเรียกว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) ดังนั้นการทราบถึงภาวะผู้นำที่พึงประสงค์จะนำไปสู่การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำที่ตรงตามความต้องการซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากภาวะผู้นำถือเป็นกลไกสำคัญ โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่โลกไร้พรมแดนและมีแข่งขันสูง (High competitive) ทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการใหม่ๆ ด้วยฐานองค์ความรู้ทางเทคโนโลยี ซึ่งจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายในที่สุด

จากความสำคัญของการศึกษาเพื่อขยายความรู้เชิงวิชาการในด้านภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ รวมถึงช่องว่างในการศึกษาเชิงบริบทที่พบว่าการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในบริบทธุรกิจเครื่องดื่มของประเทศไทยยังมีค่อนข้างน้อยส่วนใหญ่พบการศึกษาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในบริบทด้านการศึกษาเท่านั้นนำไปสู่ความสนใจในการค้นคว้าและทบทวนบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสรุปและเสนอรูปแบบ



ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของธุรกิจเครื่องตี๋มในประเทศไทยเพื่อใช้เป็นแนวทางและเป็นประโยชน์แก่ผู้นำ ผู้ที่สนใจและองค์การธุรกิจที่ต้องการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์นำไปสู่การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่ธุรกิจต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อเสนอรูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของธุรกิจเครื่องตี๋มในประเทศไทย

วิธีการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยการเก็บข้อมูลจากบทความวิชาการและบทความวิจัยจาก 3 ฐานข้อมูล ได้แก่ ThaiJo, EBSCO และ ThaiLis ได้บทความวิชาการและวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 4,361 บทความ จากนั้นทำการคัดบทความเฉพาะที่เกี่ยวข้องเหลือจำนวน 47 บทความ และคณะผู้เขียนยังศึกษาเนื้อหาเพิ่มเติมจากหนังสือทางวิชาการรายงานศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง นิตยสารวารสารหนังสือพิมพ์ธุรกิจต่างๆและข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตเพื่อใช้เป็นประกอบการวิเคราะห์การเขียนบทความ

ผลการศึกษา

รูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของธุรกิจเครื่องตี๋มในประเทศไทย พบว่า ทักษะภาวะผู้นำ เช่น ด้านความร่วมมือ การสร้างนวัตกรรม การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การเรียนรู้ เป็นต้น ที่ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ (Lee, 2008) จากคำกล่าวดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในรูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ เมื่อคณะผู้เขียนได้ทบทวนวรรณกรรมในส่วนของงานวิจัยเชิงประจักษ์ จำนวน 10 เรื่อง โดยพิจารณาเนื้อหาที่มีความสอดคล้องกับบทความวิชาการนี้ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การทบทวนงานวิจัยเชิงประจักษ์ 10 เรื่อง

ที่	รูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	ด้านวิสัยทัศน์กำหนดทิศทาง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	ด้านความรับผิดชอบ คุณธรรมจริยธรรม	-	✓	-	-	-	-	-	-	✓	-
3	ด้านการแก้ไขปัญหาความสามารถทางการบริหาร	-	✓	✓	-	-	-	✓	-	✓	-
4	ด้านการสร้างแรงจูงใจแรงบันดาลใจ	✓	✓	-	-	✓	-	-	-	-	✓
5	ด้านการจัดองค์การ การสื่อสาร ความร่วมมือ	✓	-	-	-	-	✓	-	-	✓	✓
6	ด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ ครอบคลุม รวบรวม	✓	-	-	✓	-	-	-	✓	-	-
7	ด้านคุณลักษณะหลัก สมรรถนะหลัก บุคลิกภาพ	✓	-	✓	-	-	-	-	-	✓	-
8	ด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-
9	ด้านความคิดเชิงปฏิบัติ ความยืดหยุ่น กล้าเสี่ยง	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-	✓
10	ด้านนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการ	-	-	-	✓	✓	✓	-	✓	-	✓

จากตารางที่ 1 การทบทวนงานวิจัยเชิงประจักษ์ 10 เรื่องพบรูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ โดยทั่วไปแบ่งเป็น 10 ด้านโดยเรียงลำดับจากจำนวนผลงานวิจัยมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) ด้านวิสัยทัศน์



กำหนดทิศทาง (2) ด้านความคิดเชิงปฏิกิริยา ความยืดหยุ่น กล้าเสี่ยง (3) ด้านนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการ (4) ด้านการแก้ไขปัญหาความสามารถทางการบริหาร (5) ด้านการสร้างแรงจูงใจแรงบันดาลใจ (6) ด้านการจัดองค์การ การสื่อสาร ความร่วมมือ (7) ด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ ครอบคลุม รวบรวม (8) ด้านคุณลักษณะหลัก สมรรถนะหลัก บุคลิกภาพ (9) ด้านความรับผิดชอบ คุณธรรมจริยธรรมและ (10) ด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน (นิพัชชา โรจน์รัตนวาณิชย์, 2560; เฟาซี วงศ์ภักดี และ อโนทัย ประสาน, 2556; ชวิภา ทีเจริญ และ เพ็ญวรา ชูประวัตติ, 2562; กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2557; วัชรศิริมงคล และ รัชนิวรรณธณ อนุตระกูลชัย, 2562; นิตยาหอยมุกข์ และ พาอักษร เสือ, 2561; สุทัตตา พงษ์ศิริพัฒน์ และ สุภัญญา แซ่มซ้อย, 2561; ณิชภา สุนทรไชย, เขวงศักดิ์ พฤกษ์ เทเวศ และ ประยุทธ ชูสอน, 2561; พัชรณิสัย นวลจิตรัตน์, พระมหาสหัส จิตสาโรและ สีน งามประโคน, 2560; บุณรดา ทรงบุญศาสตร์และ สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ, 2560) และเมื่อรวมกับการทบทวนวรรณกรรมตามที่ระบุในวิธีการศึกษารวมกับการบูรณาการในบริบทธุรกิจเครื่องดื่มในประเทศไทย คณะผู้เขียนจึงเสนอรูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในธุรกิจเครื่องดื่มในประเทศไทยได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์กว้างไกลและบริหารงานเชิงกลยุทธ์ (Sweeping visions and strategic management)

ผู้นำหรือผู้บริหารมีความสำคัญต่อทุกองค์การเนื่องจากเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ทิศทางและนโยบายขององค์การให้เป็นไปตามที่ตั้งไว้ ผู้นำที่ดีย่อมสามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่องค์การเป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่องค์การต้องการจะเป็นในอนาคต ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำไปสู่อนาคตที่ต้องการ หรือเรียกว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั่นเอง การพัฒนาวิสัยทัศน์ไม่ได้เกิดจากการคิดของผู้นำเพียงคนเดียวแต่เกิดจากข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและนอกองค์การ ความรู้ของคนในองค์การ ความคิดที่ไม่ยึดติดกรอบเดิมๆ ความหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จินตนาการ ประสบการณ์และศักยภาพของผู้นำ เป็นต้น วิสัยทัศน์แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ (วิโรจน์ เสียงไพเราะ, 2546) ได้แก่ (1) วิสัยทัศน์ทางองค์การ (Organizational vision) เป็นภาพกว้างและสมบูรณ์ของระบบในองค์การปัจจุบัน (2) วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์การในอนาคต (3) วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal vision) เป็นการกำหนดตำแหน่งและพัฒนาบุคคลหรือเป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำกับเครื่องมือในการทำงานและ (4) วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic vision) เป็นการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ งานวิจัยเชิงประจักษ์ระบุว่าภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารคือด้านวิสัยทัศน์โดยสามารถกำหนดทิศทางแก่องค์การ มองเห็นภาพรวมและนำองค์การได้ (เฟาซี วงศ์ภักดี และ อโนทัย ประสาน, 2556; นิพัชชา โรจน์รัตนวาณิชย์, 2560; เพ็ญวรา ชูประวัตติ, 2562) โดย Fisher (1993) สรุปว่าผู้บริหารนอกจากต้องมีวิสัยทัศน์แล้วต้องมีความสามารถในการสื่อสารหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์เพื่อให้พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจ เกิดการยอมรับ และเข้ามามีส่วนร่วมในการทำให้วิสัยทัศน์ให้บรรลุเป้าหมาย

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการที่ผู้นำจะทำให้วิสัยทัศน์ที่มีนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินการได้นั้นจะต้องดำเนินการให้ครบทั้ง 3 ขั้นตอนอย่างครบถ้วน (Braun, 1991) ได้แก่ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ โดยจะต้องทำการศึกษารองการ จุดแข็ง จุดอ่อน พนักงาน โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ สถานที่ ทรัพยากร ระบบการทำงาน รวมถึง โอกาส และอุปสรรคขององค์การที่สอดคล้องกับความเป็นจริงในปัจจุบันและความเป็นไปได้ในอนาคต โดยรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในองค์การรวมกับความสามารถ



ในการมองการณ์ไกล มองถึงผลกระทบและแนวโน้มต่างๆ ของผู้นำ แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นภาพรวมขององค์การเพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาให้ชัดเจน (Ellis & Joslin, 1990) (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์การสามารถทำได้หลายทาง เช่น การประกาศหรือชี้แจง จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร การประชุมพูดคุย หรือการพูด การกระทำ การให้รางวัล เป็นต้น (Locke & Kirkpatrick, 1991) ระบุว่าก่อนที่ผู้นำจะสามารถนำองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์การ เพื่อสร้างความเข้าใจ การยอมรับและเกิดจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์ หรือเป็นการนำเอาความคิดที่เป็นวิสัยทัศน์ ออกมาเป็นคำพูดหรือภาษาเขียนให้ชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งกับองค์การโดยให้มีแนวความคิดเขียนออกมาเป็นคำสำคัญๆ หรือแผนที่ความคิด ที่มุ่งมั่นให้เกิดเป็นจินตนาการที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ (Thompson, 1990) โดยสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการถ่ายทอดหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนจะส่งผลให้พนักงานทุกคนทำงานโดยปรารถนาที่จะให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ในทิศทางเดียวกัน และ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หลังจากการเผยแพร่วิสัยทัศน์เรียบร้อยแล้วจะต้องกำหนดกรอบการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ จัดทำโครงการดำเนินการที่เหมาะสมกับองค์การ ปรับปรุงพนักงานที่เหมาะสมกับองค์การ เลือกพนักงานให้เหมาะสมกับโครงการหรือกิจกรรม กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ และประเมินผลโครงการหรือกิจกรรมดังกล่าวว่าประสบความสำเร็จตามตัวชี้วัดหรือไม่ การดำเนินการทั้ง 3 ขั้นตอนดังที่ระบุนั้นจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและเข้าใจการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยผู้นำถือเป็นแกนกลางของความพยายามในฐานะผู้มีวิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและผู้ประเมินเพื่อนำองค์การไปสู่สิ่งที่ดีกว่าปัจจุบัน (จันทะวอน อุ้นจิต, 2552) และเป็นการรับประกันความก้าวหน้าขององค์การที่สูงขึ้น (Girvan, 2001)

2. เน้นความยืดหยุ่นในการทำงาน กล้าเสี่ยงและมีความคิดเชิงปฏิวัติ (Emphasizing work flexibility, risk taking and revolutionary thinking)

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาส่งผลให้เกิดการแข่งขันเพื่อช่วงชิงความเป็นเลิศในแต่ละองค์กร ผู้นำของแต่ละองค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารและวิธีการดำเนินธุรกิจใหม่ๆ แต่สิ่งใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อนเมื่อมีการพัฒนาขึ้นย่อมต้องเผชิญกับสถานการณ์เสี่ยงสูง (Wutthirong, 2014) โดยผู้นำที่ดีในยุคปัจจุบันต้องกล้าส่งเสริมให้เกิดความเสี่ยงโดยการเปิดกว้างให้พนักงานแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ ทำการทดลองสิ่งใหม่ๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ๆ และพร้อมที่จะกล้าแสดงความรับผิดชอบต่อผลอันเกิดจากความเสี่ยงทุกรูปแบบ (Lux & Paul, 2007) แต่ต้องเป็นความเสี่ยงที่ผู้นำสามารถยอมรับหรือจัดการได้ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ก่อประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์การสูงที่สุด ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงมีความสามารถในการกระตุ้นและเอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556) Bass (1985) กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติตนเปรียบเสมือนเป็นตัวแทนเพื่อการเปลี่ยนแปลงด้วยกระตุ้น การเปลี่ยนทัศนคติ การเปลี่ยนความเชื่อ และเปลี่ยนแปลงแรงจูงใจของผู้ตามจากภาวะที่ต่ำกว่าสู่ภาวะที่สูงกว่าผ่านการกระตุ้น งานวิจัยเชิงประจักษ์ระบุว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานอย่างยืดหยุ่นรวมถึงการคิดเชิงปฏิวัติ (กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2557; สุทัตตา พงษ์ศิริวัฒน์ และ สุภัญญา แซ่มซ้อย, 2561; วิชาศิริมงคล และรัชนิวรรณ์รณ อนุตระกูลชัย, 2562)



ความยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexibility work) ในที่นี้หมายถึงพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารที่การ แสดงออกตามหน้าที่ความรับผิดชอบและเกี่ยวข้องกับศักยภาพการทำงาน ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ที่แสดงออกในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนำพาพนักงานให้ทำงานตามนโยบายขององค์กร เช่น ความยืดหยุ่นในกฎระเบียบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยอาจผ่อนปรนระเบียบข้อบังคับบางอย่างแต่เน้น เป้าหมายและความสำเร็จขององค์กรเป็นหลัก ไม่ควบคุมพนักงานมากเกินไปปล่อยให้มีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่ตนเองทำให้เกิดอิสระในการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นโดยไม่ มีกรอบจำกัดแม้ความคิดนั้นอาจก่อความเสี่ยงหรือความกล้าเสี่ยง (Risk taking) ถือเป็นคุณลักษณะหนึ่ง ของผู้บริหารในปัจจุบันจำเป็นต้องมีเนื่องจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นความ กล้าใช้ทรัพย์สินจำนวนมาก หรือกล้ากู้ยืมเงินเพื่อการลงทุน หรือกล้าเสี่ยงในสิ่งที่ไม่รู้โดยมอบอำนาจให้ พนักงาน (Employee empowerment) ในการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ทดลองทำอะไรใหม่ๆ ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยมีผู้นำเป็นพี่เลี้ยง สร้างบรรยากาศที่ทำให้เกิดความเข้าใจ เสมอภาค จริงใจ สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานร่วมกันส่งผลให้แก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่และรวดเร็วสอดคล้องกับยุค แห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

3. ขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ (Drive the organization with innovation and creativity)

องค์กรในปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความคิดก้าวหน้าทันสมัย สร้างสรรค์ ตามทันกับการ เปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก ทั้งในแง่ของการแชร์ความรู้ ความสามารถและสร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยผู้นำที่ดีจะเป็นแบบอย่างและสามารถวิเคราะห์ความต้องการของแต่ละบุคคลโดยคิดนอกกรอบไม่ยึดติด กับ “กรงขังความคิด” (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2553) แนะนำสิ่งใหม่ๆ เช่น ความคิด วิธีการ เทคนิค กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือการค้นพบแนวทางในการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนในสภาพแวดล้อม ใหม่ๆ ที่ก่อให้เกิดความคล่องตัวและรวดเร็วในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Sena&Erena, 2012) ผู้นำจึงถือเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรด้วยทักษะใน การผลักดันพนักงานให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัต (กิตติกาญจน์ปฏิพันธ์, 2555) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมถือเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการสร้างความเปลี่ยนแปลงแก่ องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น นวัตกรรมทางการบริหารก็จะสามารถปรับปรุงนโยบาย โครงสร้าง องค์กร ระบบ รูปแบบ และกระบวนการจัดการในองค์กรได้ โดยในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าผู้นำได้นำแนวคิด เชิงนวัตกรรมเข้ามาใช้กับการบริหารงานมากขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัวและก่อประโยชน์ สูงสุดแก่องค์กร

ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการที่นำไปสู่ผลงานและจินตนาการที่มีความเป็นตัวของตัวเอง ไม่ซ้ำแบบใครและขณะเดียวกันก็มีคุณค่าในตัว (Reitly& Lewis,1983)นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง แนวความคิดการปฏิบัติใหม่ๆ ที่นำมาประยุกต์ใช้ไปสู่การ ความสำเร็จเชิงพาณิชย์ การสร้าง ตลาดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการและการบริการ ใหม่ การทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบตัว กลายเป็นโอกาสที่ทำให้เกิดประโยชน์ (พันธุอาจ ชัยรัตน์, 2547) และ นวัตกรรมองค์กร หมายถึง สิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาใช้ในองค์กร และเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร (Damanpour, 1987) ซึ่งจะมุ่งเน้น 3 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ ความใหม่ (Newness) ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ (Economic benefits) และการใช้ความรู้และความคิดอย่างสร้างสรรค์ (Knowledge and creativity)



idea) นวัตกรรมแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ (1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) เป็นนวัตกรรมที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ถูกผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ ที่ได้รับการปรับปรุงหรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาด มีการคิดค้นและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า และ (2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการหรือกระบวนการในการผลิตสินค้าหรือบริการในรูปแบบต่างๆโดยอาศัยความรู้ทางเทคโนโลยีตลอดจนความรู้ กระบวนการและเทคนิคต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง มาประยุกต์ใช้ส่งผลให้กระบวนการการผลิตและการทำงานโดยรวมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสูงสุด การวิจัยเชิงประจักษ์พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ คือ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (บุญรอด ทรงบุญศาสตร์ และ สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ, 2560; นิตยา หอยมุกข์ และ พา อักษรเสื่อ, 2561; ณิชภา สุนทรไชย, เซวงศักดิ์ พฤษเขตเวศ และ ประยุทธ์ ชูสอน, 2561) และ พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ และ คณะ (2562) ระบุว่าผู้นำไม่ใช่ผู้ที่คอยสั่งการอีกต่อไปแต่จะต้องคอยส่งเสริมสนับสนุน ให้ลูกน้องสามารถทำงานที่ตัวเองรับผิดชอบ ส่งเสริมให้คิดสิ่งใหม่ๆ นำเอาคุณค่าที่มีในตัวพนักงานมาสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมทันสมัย มีลักษณะเฉพาะและสร้างความแตกต่างอย่างยั่งยืน จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้นำส่งผลในการสร้างความรู้หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ (Vlok, 2012) และถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Chamchoy, 2012) ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำต้องขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถดำเนินงานได้หลากหลายแนวทาง เช่น ผู้นำอาจพิจารณาค้นหาปัญหาหรือข้อผิดพลาด ประเมินเหตุผลของความผิดพลาด ระดมการสนับสนุนจากองค์กรเพื่อพยายามสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหา จัดทำแผนงานเพื่อแก้ปัญหาและนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เป็นต้น

บทสรุป

บทความนี้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของธุรกิจเครื่องตี๋ในประเทศไทย 3 รูปแบบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์กว้างไกลและบริหารงานเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทางแก่องค์กร มองเห็นภาพรวมและนำองค์กรได้ และความสามารถในการสื่อสารหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์เพื่อให้พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจ เกิดการยอมรับ เข้ามามีส่วนร่วม และนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด 2) เน้นความยืดหยุ่นในการทำงาน กล้าเสี่ยงและมีความคิดเชิงปฏิวัติ เป็นคุณลักษณะหนึ่งของผู้นำในปัจจุบันจำเป็นต้องมีเนื่องจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยเป็นพฤติกรรมการทำงานของผู้นำที่การแสดงออกมาตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่นและเกี่ยวข้องกับศักยภาพการทำงาน ความรู้ความสามารถของผู้นำที่แสดงออกในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนำพาพนักงานให้ทำงานตามนโยบายขององค์กร และ 3) ขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้นำส่งผลในการสร้างความรู้หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ และถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันดังนั้นคาดว่าถ้าองค์กรมีผู้นำที่มีลักษณะดังที่กล่าวมาจะส่งผลให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจพร้อมทั้งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กรได้เป็นอย่างดี



เอกสารอ้างอิง

- กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 4(1), 201-211.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา อาชีวศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). *การคิดเชิงสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ชัคเชส มีเดีย.
- จันทะวอน อุ่ณจิต. (2552). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแขวงสาละวัน สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชวีกา ทีเจริญ และ เพ็ญวรา ชูประวัติ. (2562). สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 14(2), 1-12.
- ณิชากัทร ชันธุ์โพธิ์น้อย อัจฉริยา อิศสระไพบูลย์ และขวัญฤดี ตันตระบัณฑิตย์. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจเครื่องดื่มในประเทศไทย. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มข.*, 11(2), 18-36.
- ณิชากา สุนทรไชย, เขวงศักดิ์ พฤกษเทเวศ และ ประยุทธ์ ชูสอน. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 5(1), 67-76.
- นิตยา หอยมุกข์ และ พา อักษรเสื่อ. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์*, 7(1), 83-97.
- นิพัชชา โรจนรัตน์วานิชย์. (2560). สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบสร้างความรู้ความผูกพันของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสายสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 17(1), 74-80.
- บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ และ สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. *วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 4(1), 58-73.
- ปรีชา วรรัตน์ไชย. (2562). กลยุทธ์การตลาดธุรกิจเครื่องดื่มเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 24(3), 322-332.
- พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ, พระครูโสภณวีรานูวัตร, พระครูวิบูลย์เจตยานุรักษ์ และ เอกมงคล เพ็ชรวงษ์. (2562). ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารศิลปศาสตร์ราชชมงคลสุวรรณภูมิ*, 1(1), 77-88.



- พัฒนสิญ นวโลจิตร์ตัน, พระมหาสหัส จิตสาโร และ สีน งามประโคน. (2560). รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำแบบไทยอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาภาคกลาง. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 4(2), 40-55.
- พันธุ์อาจ ชัยรัตน์. (2547). *บทนำเบื้องต้นของการจัดการ นวัตกรรม. การจัดการ นวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- เพาซี วงศ์ภักดี และ อโนทัย ประสาน. (2556). ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสถานศึกษา เอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์*, 5(2), 94-105.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วริศราศิริมงคล และ รัชนิวรรณรณ อนุตระกูลชัย.(2562). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 6(3), 687-705.
- วิโรจน์ เสียงไพเราะ. (2546). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร
- สวนีย์ อ่อนสุวรรณ. (2561). *ตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการจัดการสำหรับบุคลากรขององค์กรธุรกิจผลิตเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในประเทศไทย*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 10(2), 47-58.
- สุทัตตา พงษ์ศิริพัฒน์ และ สุภัญญา แซ่มซ้อย. (2561). ความต้องการในการพัฒนาครูโรงเรียนพระแม่มาเรียอุปถัมภ์ตามแนวภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 14(2), 1-12.
- Bass, B. M. (1985). *Model of Transformational Leadership*. In T. F. Mech & G.B. McCabe (Eds.). *Leadership and academic librarians* (pp. 66-82). Westport: Greenwood.
- Bennis, W. (1991). Learning Some Basic Truisms about Leadership. *National Forum*, 71(1), 12-15.
- Braun, J. B. (1991). An Analysis of Principle Leadership Vision and Its Relationship to School Classmate. *Dissertation Abstracts international*, 52(4), 11390-A.
- Chamchoy, S. (2012). Concept of Innovation for School Management in the 21st Century. *Journal of Education Naresuan University*, 14(2), 117-128.
- Damanpour, F. (1987). The Adoption of Technological, Administrative, and Ancillary Innovations: Impact of Organizational Factors. *Journal of Management*, 13(4), 675-688.
- Ellis, N. E., & Joslin, A. W. (1990). *Shared Governance and Responsibility: The Keys to leadership, Commitment and Vision in School Reform*. U.S.A.: Department of Educational Design and Management School of Education.
- Fisher, C. D. (1993). Boredom at Work: A neglected concept. *Human Relations*, 46(3), 395 - 417.



- Fisher, K. (1993). *Leading Self-Directed Work Teams: A Guide to Developing New Team Leadership Skills*. New York: McGraw-Hill.
- Girvan, N. (2001). *Reinterpreting the Caribbean*. In B. Meeks & F. Lindahl (Eds.), *New Caribbean thought: A reader*. Jamaica: University of the West Indies Press.
- Lee, D. M. (2008). *Essential Skills for Potential School Administrators: A Case Study of One Saskatchewan Urban School Division*. Saskatoon: University of Saskatchewan.
- Locke, E. A. , & Kirkpatrick, S. (1991). *The Essence of Leadership: The Four Keys to Leading Successfully*. New York: Lexington Books.
- Lux, R., & Paul, J. (2007). *Team Management*. Bangkok: Exponnet.
- McFarland. (1979). *Management: Foundation & Practices*. (5th ed.). New York: Macmillan Publishing.
- Mitchell, T. R., & Larson, J. R. (1987). *People in Organizations: An Introduction to Organization Behavior*. (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Reilly, R. R., & Lewis, E. L. (1983). *Educational Psychology*. New York: Macmillan Publishing.
- RiverPlus. (2562). *แนวโน้มอุตสาหกรรมเครื่องดื่มของไทย ปี 2019-2021*. ค้นเมื่อวันที่ 12 มกราคม 2563, จาก <https://riverplus.com/beverage-industry-2019-2021/>.
- Sena, A. , & Erena, E. (2012). *Innovative Leadership for the Twenty-First Century*. Retrieved 25 December 2019. From: www.sciencedirect.com.
- Thompson, S. K. (1990). Adaptive Cluster Sampling. *The American Statistical Association*, 85(412), 1,050–1,059.
- Vlok, A. (2012). *International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management*. Retrieved 25 December 2019. From: www.sciencedirect.com.
- Wutthirong, P. (2014). Organizational Innovativeness Conceptual Framework: Integration of Resource Based View and Learning Organization Concept. *NIDA Development Journal*, 54(1), 21-48.