

ปัจจัยที่มีอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในสถานการณ์วิกฤต

Factors Affecting the Transformational Leadership on Conflict Management in Crisis Situations

Received 14 September 2021

Revised 14 September 2021

Accepted 15 September 2021

สัณญา บริสุทธิ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

Sanya Borisut

Rajamangala University of Technology Tawan-Ok

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่องนี้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในสถานการณ์วิกฤต การศึกษาเป็นเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 400 คน วิธีการศึกษาใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความขัดแย้ง จากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้านอิทธิพลเส้นทางได้ผลดังนี้ (1) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงต่อการจัดการความขัดแย้งในสถานการณ์วิกฤต (2) การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และปัจจัยการเป็นผู้มีบารมีมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการจัดการความขัดแย้งในสถานการณ์วิกฤต (3) การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา และปัจจัยการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการความขัดแย้งในสถานการณ์วิกฤต ทั้งนี้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างที่ได้จากการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่า Chi-square Probability เท่ากับ 0.918 ค่า Chi-square Relative เท่ากับ 0.010 ค่า GFI (Goodness of Fit Index) เท่ากับ 0.999 และ RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เท่ากับ 0.002 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องและความถูกต้อง

คำสำคัญ: การวิเคราะห์เส้นทาง, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การจัดการความขัดแย้ง, สถานการณ์วิกฤต

Abstract

This research investigates factors influencing transformational leadership on conflict management in critical situations. This work is a quantitative study using questionnaires as a tool to collect data from 400 business leaders. Relationship among influencing factors in conflict management was analyzed in the study. The analysis results of the structural equation model on path influence are as follows: (1) Transformational leadership factors have a direct influence on the management of conflicts in critical situations. (2) Being an intelligence motivation, being an inspiration list, and the factor of being a charismatic person have an indirect influence on conflict management in critical situations. (3) Being a charismatic, being an intelligence motivation, and the factor of being an inspiration list person has direct and indirect influence on conflict management in critical situations. The consistency index of the structural equation models obtained from the analysis were Chi-square Probability of 0.918, Chi-square Relative of 0.010, GFI (Goodness of Fit Index) of 0.999 and RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) of 0.002. The study results show that the model is consistent and correct.

Keywords: path analysis, transformational leadership, conflict management, crisis situation

บทนำ

จากสถานการณ์วิกฤตต่าง ๆ ในห้วงระยะเวลาที่ผ่านมา เช่น วิกฤตต้มยำกุ้ง ปี 2540 สถานการณ์อุทกภัยที่เกิดขึ้นเมื่อปลายปี 2554 ปัญหาการเมืองภายในประเทศ ปี 2557 และสถานการณ์การแพร่ระบาดของอย่างรวดเร็วของเชื้อไวรัสโคโรนา หรือ โควิด-19 (COVID-19) ในขณะนี้ สถานการณ์วิกฤตโดยส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นโดยที่ไม่มีสัญญาณแจ้งเตือนล่วงหน้า ซึ่งภาวะวิกฤตนั้นส่งผลกระทบต่อบุคคล องค์กร ตั้งแต่จำนวนเล็กน้อยไปจนถึงคนหมู่มาก และอาจส่งผลถึงผลกำไรในการดำเนินธุรกิจ ท่ามกลางสถานการณ์ความเสี่ยงและความไม่แน่นอนทางธุรกิจในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อองค์กรทำให้เกิดการล้มหายของกิจการ การลดขนาดองค์กร การปรับลดเงินเดือน การปลดพนักงาน เมื่อเกิดวิกฤตผู้บริหารต้องเตรียมพร้อมรับความสับสนวุ่นวายที่จะเกิดขึ้น ปัญหาสำคัญที่มักพบเมื่อเกิดวิกฤต คือ การสื่อสาร การติดต่อสื่อสารนับว่าเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารหรือผู้นำทีม เพราะสามารถใช้ควบคุมพฤติกรรมของพนักงานในสายการบังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ ouseใจพนักงานเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากความจำเป็นที่จะต้องปรับลดขนาดองค์กร การปรับลดเงินเดือน การปลดพนักงาน เพื่อนำพาธุรกิจให้อยู่รอดปลอดภัยในสถานการณ์วิกฤต

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้แต่สามารถจัดการได้ โดยผู้นำที่รู้จักและเข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้ง สามารถเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ต่อองค์กรได้ เนื่องจากความขัดแย้งในปริมาณที่

เหมาะสมสามารถก่อให้เกิดการจูงใจให้คนริเริ่มแก้ไขปัญหาได้ ดังนั้นนักบริหารที่เข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้งย่อมได้เปรียบในการที่จะควบคุมความขัดแย้งให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสมต่อการบริหารองค์กร (ประพันธ์ ชวงภูศรี และสำเร็จ บุรณะสิงห์, 2554)

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันนี้ผู้นำองค์กรยากที่จะหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาภาวะวิกฤต ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายในหลาย ๆ ด้าน เมื่อเกิดวิกฤตผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน การจะยืดหยัดอยู่รอดและพาธุรกิจเติบโตได้ท่ามกลางความท้าทายรอบด้าน คือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะและพฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร และหากองค์กรนั้นต้องการทำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จและนำพาองค์กรไปสู่สถานการณ์ใหม่ที่ดีขึ้น อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล (2559) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญในการสนับสนุนให้องค์กรดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง จึงเป็นแรงผลักดันสำคัญให้ทุกองค์กรต้องลุกขึ้นมาปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ เพื่อให้สามารถก้าวข้ามสถานการณ์วิกฤตโดยการปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างเหมาะสม เช่น การเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งหมดหรือบางส่วน เปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปหรือเป็นเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ การปรับองค์กรให้มีขนาดเล็กลงเพื่อความคล่องตัว ซึ่งกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีหลากหลายวิธี โดยมีผู้นำองค์กรเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้ขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้เสมอ

ฉะนั้นการรู้ถึงความสำคัญของรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการจัดการกับความขัดแย้งในสถานการณ์วิกฤตนั้น นับเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ระดับองค์กรที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญ การเตรียมการล่วงหน้าไว้ก่อนย่อมทำให้เกิดความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้ ดังนั้นจากปัญหาแล้วความสำคัญของปัญหาดังกล่าวจึงเป็นที่มาของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในสถานการณ์วิกฤต

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

Bass and Avolio (1998) กล่าวถึงแนวคิดด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งประกอบด้วย 1. การเป็นผู้มีบารมี (Charisma Leadership) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ดี เป็นที่เคารพยกย่อง ศรัทธา ไว้วางใจ และเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงานกัน โดยผู้บริหารมีคุณลักษณะในด้านความมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมสูง มีความเฉลียวฉลาดและมุ่งมั่นพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี 2. การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ

(Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้บริหารประพุดิตนเป็นที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับบุคลากร โดยการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นในการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในเชิงบวก สร้างความหวังอย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ 3. การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้บริหารกระตุ้นให้รู้จักคิดแก้ปัญหาอย่างมีระบบขั้นตอน และเปลี่ยนมุมมองในการแก้ไขปัญหา ใช้เหตุผลและยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรทำให้ช่วยกันคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม 4. การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีภาวะในการวินิจฉัยบุคลากร โดยยึดความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก ดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคลทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่า มีความสำคัญโดยที่ผู้บริหารพยายามเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ 5. ความเป็นมืออาชีพของภาวะผู้นำ (Professionalism) หมายถึง ความเป็นมืออาชีพของภาวะผู้นำ กล่าวคือ มีความรอบรู้ในงาน มีความชำนาญพิเศษเฉพาะ มีความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ ใช้วิธีการแก้ปัญหาในการทำงาน มีอิสระในการดำเนินงาน มีความรับผิดชอบ ทำงานเพื่อให้เกิดผลงานเป็นหลัก จากการศึกษาข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองประโยชน์ขององค์กร ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1) ด้านการเป็นผู้มีบารมี (Charisma Leadership) หมายถึง การประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี ความมั่นใจในการที่จะเอาชนะอุปสรรคและมุ่งสู่เป้าหมาย สร้างความเชื่อมั่นและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน รวมถึงการสร้างควมไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน

2) ด้านการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจและตั้งใจปฏิบัติงานที่ดีและคิดเชิงบวก เพื่อเห็นภาพที่ดีขององค์กร ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน เสียสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

3) ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Individualized Consideration) หมายถึง ความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ผู้ตามเพื่อสร้างความจงรักภักดี ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพุดิตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม

4) ด้านการเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลสนับสนุน และเห็นแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา รวมถึงการให้อิสระทางความคิดและสนับสนุนวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม

5) ด้านความเป็นมืออาชีพของภาวะผู้นำ (Professionalism) หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและพัฒนาจุดด้อยของตนเองอยู่เสมอ โดยมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลเพื่อให้เกิดการพัฒนา

แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานการณ์วิกฤต (Conflict Management of in critical situations)

Thomas and Killmann (1987) ได้เสนอวิธีการจัดการความขัดแย้งที่ประกอบไปด้วย 5 วิธี ดังนี้ 1. การยอมให้ (Accommodation) หมายถึง การแก้ปัญหาแบบไม่ยืนยันทักษะผลประโยชน์ แต่ให้ความร่วมมือ การแก้ปัญหาแบบให้ความร่วมมือนั้น อาจแสดงออกมาในรูปของความใจกว้าง อาจออกมาในรูปของการเคารพนบอบ เพื่อฟังคำสั่งของคนอื่นทั้ง ๆ ที่ตัวไม่อยากจะเคารพนบอบ หรือในรูปของการยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น 2. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) หมายถึง การแก้ปัญหาแบบไม่ยืนยันทักษะผลประโยชน์และไม่ให้ความร่วมมือ กล่าวคือ บุคคลไม่ยึดมั่นในเรื่องที่ตนเองและคนอื่นสนใจอยู่ เขาเองจะไม่พูดถึงความขัดแย้ง การแก้ปัญหาแบบหลีกเลี่ยงนี้อาจแสดงออกมาในรูปการเลื่อนเวลาแก้ปัญหาออกไปจนกว่าจะถึงเวลาที่เหมาะสมหรือการถอยหนีออกไปจากสถานการณ์ที่คุกคามตนเองได้ 3. การเอาชนะ (Competition) หมายถึง การแก้ปัญหาแบบยืนยันทักษะผลประโยชน์ ไม่ให้ความร่วมมือ กล่าวคือ การที่บุคคลยืนยันทักษะผลประโยชน์ของตนบนความสูญเสียของคนอื่น การยืนยันทักษะของตนเอง การป้องกัน จุดยืน ซึ่งตนเชื่อว่าถูกต้องหรือเพียงเพื่อเอาชนะให้ได้เท่านั้น เป็นวิธีการแก้ปัญหาแบบมุ่งใช้อำนาจ ซึ่งบุคคลจะใช้อำนาจใด ๆ เพื่อที่จะรักษาสถานภาพของตนไว้ให้ได้ 4. การประนีประนอม (Compromising) หมายถึง การยืนยันทักษะผลประโยชน์และการให้ความร่วมมือ เป็นการแก้ปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายต่างก็ยอมรับได้เป็นบางส่วน การประนีประนอมนี้อาจหมายถึง การแยกเอาความแตกต่างกันออกไปเสีย แล้วมาแลกเปลี่ยนประเด็นที่ยอมรับกันได้ หรือเป็นการแสวงหาจุดยืนที่เป็นกลาง 5. การร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง การแก้ปัญหาแบบที่ยืนยันทักษะผลประโยชน์ และให้ความร่วมมือ อาจแสดงออกมาในรูปของการสรุปความคิดเห็นที่ขัดแย้งกัน เพื่อคลี่คลายสถานการณ์ และการพยายามที่จะหาวิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ จากการศึกษาข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) หมายถึง ความสามารถของผู้นำองค์กรในการลดปริมาณของความขัดแย้ง แก้ไขปัญหาความขัดแย้งเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ประกอบไปด้วย 5 วิธี ได้แก่

1) การยอมให้ (Accommodation) เป็นวิธีการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะที่ต้องการเอาใจผู้อื่น ทำตัวเป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามความพอใจ แม้แท้จริงแล้วไม่เห็นด้วยก็ตาม เป็นการพยายามรักษามิตรภาพอันดีงามต่อกัน โดยฝ่ายหนึ่งเป็นผู้เสียสละเป้าหมายของตนเพื่อให้อีกฝ่ายบรรลุเป้าหมาย

2) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นวิธีการจัดการกับความขัดแย้งแบบหนีปัญหาและไม่ให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจทั้งความต้องการของตนเองและความต้องการของผู้อื่น แสดงอาการหนีหรือเลี่ยงปัญหา ละเลยกับปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่สนใจปัญหา เชื่อว่าเมื่อถึงเวลาความขัดแย้งจะลดลงได้เอง

3) การเอาชนะ (Competition) เป็นวิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่มุ่งเน้นชัยชนะโดยใช้ความคิดของตนเองเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเป็นสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้อื่นมีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกโดยมุ่งเน้นที่การเอาชนะ

4) การประนีประนอม (Compromising) เป็นวิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่มีลักษณะเป็นการเจรจาต่อรองที่มุ่งให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจ คือยอมได้บางส่วนและก็ต้องยอมเสียบางส่วน โดยยอมรับว่าการ

แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่อาจสร้างความพอใจแก่ทั้งสองฝ่ายได้อย่างเต็มที่ตามความต้องการ ผลที่ได้ คือ เป็นผู้ชนะบ้างหรือเป็นผู้แพ้บ้าง

5) การร่วมมือ (Collaboration) เป็นวิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่ต้องการชนะ และในขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่บุคคลมุ่งให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น พฤติกรรมนี้เป็นการอาศัยการร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาให้เกิดการชนะทั้งสองฝ่าย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เนื่องจากประชากรมีขนาดใหญ่และไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้นขนาดตัวอย่างสามารถคำนวณได้จากสูตรไม่ทราบขนาดตัวอย่างของ W.G. Cochran โดยกำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2554) ใช้ขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 384 คน จึงจะสามารถประมาณค่าร้อยละ โดยมีความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 เพื่อความสะดวกในการประเมินผลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 ตัวอย่าง ซึ่งถือได้ว่าผ่านเกณฑ์ตามที่เงื่อนไขกำหนด คือไม่น้อยกว่า 384 ตัวอย่าง

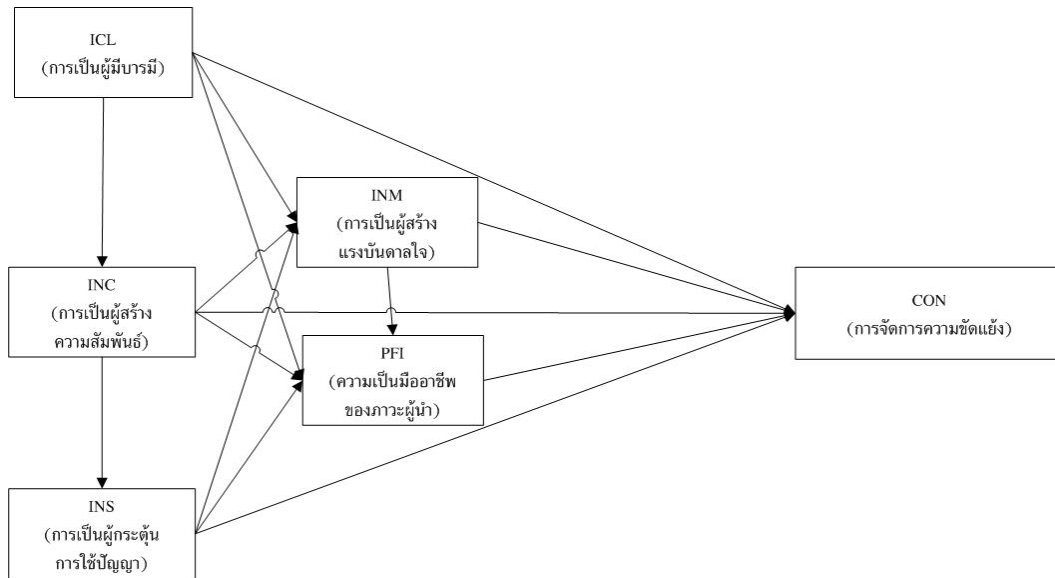
เครื่องมือ

ผู้วิจัยใช้แบบการสอบถามโดยการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลการจัดการความขัดแย้ง ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเที่ยงของแบบสอบถามผ่านการทำการทดสอบข้อคำถามก่อนวิจัย (Pre-Test) จำนวน 30 คน โดยใช้วิธีการวัดความสอดคล้องภายในแบบ Cronbach's Alpha ข้อคำถามที่มีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ซึ่งถือว่ามีค่าความเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2546) จากการทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.757 ซึ่งถือว่าเชื่อถือได้จึงนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ในส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทธุรกิจ ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ และส่วนที่ 2 คือ ระดับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยค่าร้อยละ ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขณะที่ส่วนที่ 3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลการจัดการความขัดแย้ง เป็นข้อคำถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบไลเคิร์ต (Likert scale) แล้วนำผลรวมและหาค่าเฉลี่ย เมื่อได้ข้อมูลจากทั้ง 3 ส่วน แล้วนั้น ขั้นตอนต่อไปจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความขัดแย้ง โดยใช้สมการการวิเคราะห์ถดถอย การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบเส้นทางสัมพันธ์ ซึ่งเป็นเทคนิค

การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2546) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ทางสถิติ AMOS ซึ่งมีรูปแบบของสมการ ลักษณะของเส้นทาง ตัวย่อและความหมาย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความขัดแย้ง

แบบจำลองภาพที่ 1 สามารถเขียนรูปแบบสมการความสัมพันธ์ที่ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Regression analysis) ในรูปสมการ ดังนี้

$$CON = a + b_1ICL + b_2INC + b_3INS + b_4INM + b_5PFI$$

ทั้งนี้ ตัวแปรการจัดการความขัดแย้ง (CON) ได้จากวิเคราะห์ข้อคำถามที่สังเคราะห์จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Bass & Avolio, 1997) และแนวคิดการจัดการความขัดแย้ง (Thomas and Kilmann, 1987) โดยจะใช้ข้อคำถามภาพรวมที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับแบบไลเคิร์ต แล้วนำผลรวมและหาค่าเฉลี่ยเพื่อเป็นตัวแทนตัวแปรการบริหารจัดการความขัดแย้งในท้ายที่สุด

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน มีข้อมูลทั่วไป ดังนี้

- 1) เป็นเพศชาย จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 67.75 และเป็นเพศหญิง 129 คิดเป็นร้อยละ 32.25
- 2) เมื่อทำการสำรวจถึงอายุพบว่า คนกลุ่มช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.25 กลุ่มช่วงอายุ 30 ถึง 40 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 14.50 กลุ่มช่วงอายุ 41 ถึง 50 ปี จำนวน 189 คน

คิดเป็นร้อยละ 47.25 กลุ่มช่วงอายุ 51 ถึง 60 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 25.50 และกลุ่มช่วงอายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50

3) เมื่อทำการสำรวจถึงระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างจะพบว่า ได้รับการศึกษามากกว่าปริญญาตรี 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75 ระดับปริญญาตรี 331 คน คิดเป็นร้อยละ 82.75 ระดับปริญญาโท 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.25 ระดับปริญญาเอก 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.25

4) เมื่อทำการสำรวจถึงประเภทธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างจะพบว่า กลุ่มตัวอย่างประกอบธุรกิจการผลิต จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 36.25 ธุรกิจการค้า จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 54.50 และธุรกิจบริการ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.25

5) เมื่อทำการสอบถามถึงประสบการณ์ในการทำธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างพบว่า เป็น มีประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75 มีประสบการณ์ 1-5 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50 มีประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 19.75 และมีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 71.00

ผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการวิจารณ์ผล

เมื่อทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในบริบทต่างๆ จากการสำรวจกลุ่มตัวอย่างสามารถอภิปรายผลได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

n=400

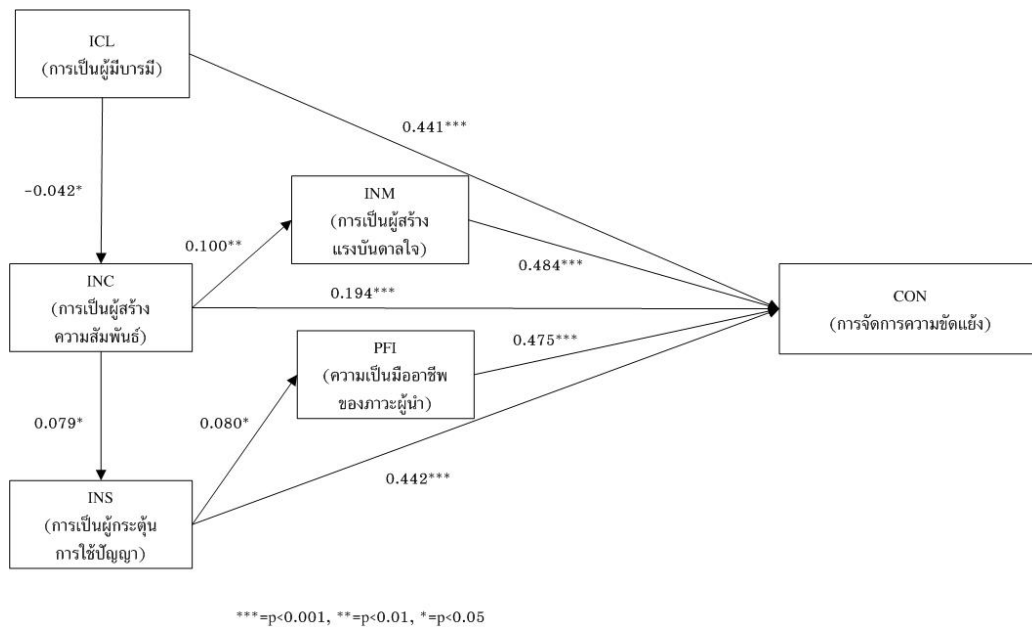
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	คะแนน	การแปลผล
การเป็นผู้มีบารมี	4.12	การเป็นผู้มีบารมีส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในระดับมาก
การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ	4.40	การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในระดับมากที่สุด
การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา	4.54	การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญาส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในระดับมากที่สุด
การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์	4.58	การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในระดับมากที่สุด
ความเป็นมืออาชีพอของภาวะผู้นำ	4.41	ความเป็นมืออาชีพอของภาวะผู้นำส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	4.41	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในระดับมากที่สุด

ที่มา: จากการสำรวจและคำนวณ

จากตารางที่ 1 รูปแบบการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ ที่มีค่าคะแนนเท่ากับ 4.58 เป็นปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งที่มีค่ามากที่สุด ขณะที่การเป็นผู้มีบารมีที่มีค่าคะแนนเท่ากับ 4.12 เป็นปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งที่มีค่าน้อยที่สุด แต่โดยภาพรวมแล้วปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าคะแนนเท่ากับ 4.41 อาจจะสามารถกล่าวได้ว่าโดยภาพรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในระดับมาก

ปัจจัยที่มีอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้ง

จากการกำหนดโมเดลเพื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้ง ดังภาพที่ 1 ซึ่งเมื่อวิจัยได้ทำการทดสอบโมเดล ปรากฏว่าโมเดลดังกล่าวมีความเหมาะสมเพราะค่าทดสอบทางสถิติที่ผ่านเกณฑ์และเหมาะสมจากการตรวจสอบความถูกต้องของโมเดล โดยแสดงปรากฏผลว่า มีค่า Chi-square Probability เท่ากับ 0.918 ค่า Chi-square Relative เท่ากับ 0.010 ค่า Goodness of Fit Index เท่ากับ 0.999 และ Root Mean Square Error of Approximation เท่ากับ 0.002 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องและความถูกต้องซึ่งจะต้องผ่านเกณฑ์การพิจารณาที่เป็นที่ยอมรับ (พูลพงษ์ สุขสว่าง, 2557) โดยสามารถแสดงการหาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้ง

ภาพที่ 2 อธิบายได้ว่ามีสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มี 5 มีเส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 1 เส้นทาง และเส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มี 3 เส้นทางซึ่งเส้นทางทั้ง 9 สามารถนำค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของแต่ละสมการโครงสร้างมาเขียนเส้นทางของรูปแบบ

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพร้อมทั้งอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และผลรวมอิทธิพลได้ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และผลรวมอิทธิพล

ประเภทความสัมพันธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม CON				
	ICL	INM	INS	INC	PFI
ผลทางตรง : DE	0.441	0.194	0.442	0.475	0.484
ผลทางอ้อม : IE	-0.009	0.017	0.038	-	-
ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผล : TE	0.432	0.210	0.404	0.475	0.484

ที่มา: จากการสำรวจและคำนวณ

จากตารางที่ 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง : ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกตัวมีผลต่อการจัดการความขัดแย้งในทางตรง โดยการเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา ที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.442 เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงที่มากที่สุด ขณะที่ตัวแปรการเป็นผู้มีบารมี ที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.441 เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงที่มากที่สุดรองลงมา ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม : ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่มีทั้งอิทธิพลทางอ้อมต่อการจัดการความขัดแย้ง คือ การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา ที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.038 ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีทั้งอิทธิพลทางอ้อมมากที่สุด ขณะที่ปัจจัยการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และปัจจัยการเป็นผู้มีบารมี เป็นปัจจัยที่มีทั้งอิทธิพลทางอ้อมที่รองลงมา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.017 และ -0.009 ตามลำดับ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม : ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่มีทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมต่อการจัดการความขัดแย้ง คือ การเป็นผู้มีบารมีที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.432 ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลที่มากที่สุด นอกจากนั้น การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญาที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.404 และการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.210 ตามลำดับ

อภิปรายผล

1) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง : ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรทุกตัวมีผลต่อการจัดการความขัดแย้งในทางตรง โดยการเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา ที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.442 เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงที่มากที่สุด ขณะที่ตัวแปรการเป็นผู้มีบารมี ที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.441 เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงที่มากที่สุดรองลงมา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Birasnav (2014) ในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยหลักและทฤษฎีผสมผสานปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็น การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ และความเป็นมืออาชีพของภาวะผู้นำ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการความขัดแย้ง เพราะทุกๆ ปัจจัยล้วนมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความขัดแย้งทั้งสิ้น

2) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม : ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่มีทั้งอิทธิพลทางอ้อมต่อการจัดการความขัดแย้ง คือ การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา ที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.038 ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีทั้งอิทธิพลทางอ้อมมากที่สุด ขณะปัจจัยการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และปัจจัยการเป็นผู้มีบารมี เป็นปัจจัยที่มีทั้งอิทธิพลทางอ้อมที่รองลงมา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.017 และ -0.009 ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Svendsen & Joensson (2016) การบริหารจัดการความขัดแย้งให้เกิดประสิทธิผลที่สุด การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ การเป็นมืออาชีพของภาวะผู้นำ มีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำของการเปลี่ยนแปลงแต่ยังมีส่วนประกอบอื่นที่สำคัญอีกสามส่วน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และการเป็นผู้มีบารมี ผลของการผสมผสานองค์ประกอบ จะเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

3) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม : ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่มีทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมต่อการจัดการความขัดแย้ง คือ การเป็นผู้มีบารมีที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.432 ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลที่มากที่สุด นอกจากนี้ การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญาที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.404 และการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.210 สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Aryee et al., 2012) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง พยายามพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 3 ประการ คือ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญาและการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ

4) ข้อสังเกตจากผลการวิจัย

4.1) การจัดการความขัดแย้งควรใช้ทุกปัจจัยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางตรง: เนื่องจากตัวแปรทุกตัวของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความขัดแย้ง และมีค่าสัมประสิทธิ์ที่สูงทุกตัว ดังนั้น การจัดการความขัดแย้งควรดำเนินการผ่านปัจจัยดังกล่าวหรือปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ จึงจะได้ผลลัพธ์ในการจัดการความขัดแย้งได้ดี

4.2) การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์และการเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นตัวแปรคั่นกลางที่ส่งผลให้การจัดการความขัดแย้งดีขึ้น: เมื่อพิจารณาจากภาพที่ 2 การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์หากใช้ควบคู่ปัจจัยการสร้างแรงบันดาลใจจะส่งผลให้การจัดการความขัดแย้งมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่นเดียวกับการเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญาหากใช้ควบคู่กับปัจจัยความเป็นมืออาชีพของผู้นำจะส่งผลให้การจัดการความขัดแย้งมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อการจัดการความขัดแย้ง ทั้งนี้ ในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้นำควรมีคุณลักษณะพิเศษที่เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา ของผู้ร่วมงาน ผู้นำควรมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร ผู้นำควมอธิบายข้อผิดพลาดหรือสาเหตุของความขัดแย้งและแนะแนวทางแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง มีการพัฒนาระบบงานตามหลักวิชาการเพื่อแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง โดยความเป็นมืออาชีพของผู้นำ ผู้นำควรเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา ควบคู่กับการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ ในการสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิด วิเคราะห์ แยกแยะ หาสาเหตุของความขัดแย้งและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งร่วมกัน ผู้นำควรเอาใจใส่และตรวจสอบข้อบกพร่องของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดยวิธีการกัลยาณมิตร เป็นการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้ง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาภาวะผู้นำในสถานการณ์วิกฤตที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้ง แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และเปรียบเทียบเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ ตลอดจนมีการส่งเสริมพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์
- 2) ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและผลการวิจัยมีความสมบูรณ์

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 13 กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2556). *การวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วย AMOS*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สามลดา.
- ประพันธ์ ช่วงภูศรี และสำเริง บุรณะสิงห์ (2554). *การบริหารความขัดแย้งและบริหารภาวะวิกฤต*. กรุงเทพฯ: สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- พูลพงษ์ สุขสว่าง. (2557). หลักการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาส ราชนครินทร์*, 6 (2), 136-145.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2546). *เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับการวิทยาทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ หลักการ วิธีการ และการประยุกต์*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. โรงพิมพ์เลียงเชียง.
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทายมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร อย่างยั่งยืน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University* 9(1) : 845-860.

- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q. & Hartnell, C. A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance : Test of mediation and moderation processes. *Human Performance*, 25, 1–25.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1998). *Transformational Leadership Development* (Palo Alto, California : Consulting Psychologists Press, Inc.
- Birasnav, M., (2014). Knowledge Management and Organizational Performance in the Service Industry: The Role of Transformational Leadership Beyond the Effects of Transactional Leadership. *Journal of Business Research* 67: 1622–1629.
- Svendsen, M. & Joensson, T. S. (2016). Transformational leadership and change related voice behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 37, 357–368.
- Thomas & Killmann (1987). *Conflict model interest*. New York, NY: X/COM Incorporated.