

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันประเทศไทยเป็นประเทศที่มีการพัฒนาทางเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก ควบคู่กันไป ทั้งทางด้านของภาคเกษตรกรรมหรือด้านของภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านของภาคอุตสาหกรรมที่มีความความเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วทำให้เกิดผลดีต่าง ๆ ต่อประเทศเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุผลหลายประการ อาทิเช่น การสนับสนุนของภาครัฐบาล หรือด้านของปัจจัยการผลิตที่มีอยู่อย่างมากมายภายในประเทศไทย ด้วยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เองเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการการตั้งโรงงานอุตสาหกรรม หรือ บริษัทต่าง ๆ ขึ้นอย่างมากมายไม่ว่าจะเป็นของคนไทยเองหรือเป็นบริษัทต่างชาติที่เข้ามาลงทุน ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นนี้เป็นผลดีต่อประเทศไทยเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นทางด้านของรายได้ของประชาชนที่เพิ่มขึ้น หรือความกินดีอยู่ดีของประชาชน สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคคลโดยทั่วไป ส่วนทางด้านของผู้ประกอบการ การดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ย่อมต้องประสบกับสิ่งต่าง ๆ อย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็นทางด้านดีหรือไม่ดีก็ตาม และสิ่งที่ผู้ประกอบการโดยทั่วไปไม่อยากจะเกิดกับธุรกิจของตนก็คือปัญหาต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อกิจการของตนเอง

จากในอดีตที่ผ่านมาการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ ต้องประสบกับปัญหาต่าง ๆ อย่างมากมายไม่ว่าจะเป็นปัญหาภายในหรือปัญหาภายนอก อาทิเช่น ปัญหาความผันผวนของค่าเงินบาท ที่มีผลทำให้หลายบริษัทต้องปิดกิจการลง หรือทางด้านของปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อที่ร้ายแรงต่อองค์กรเช่นกัน ในด้านของปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น ปัญหาจากภายนอกอาจจะเป็นปัญหาที่ยากต่อการแก้ไข และการควบคุม แต่ในด้านของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น เป็นสิ่งที่น่าสนใจและน่าที่จะสามารถควบคุมได้ ในด้านของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้นมีอยู่อย่างมากมาย แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งและส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นอย่างมาก อีกทั้งยัง มีผลทำให้เกิดการปิดกิจการลงก็คือ ปัญหาทางด้านของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งปัญหาทางด้านความขัดแย้งนั้นเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรต่าง ๆ อย่างมากมายไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งที่อยู่ในระดับที่ไม่รุนแรง ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กรหรือเป็นปัญหาในระดับที่รุนแรงและส่งผลกระทบต่าง ๆ อย่างมากมายให้กับองค์กร ปัญหาความขัดแย้งเป็นปัญหาที่สำคัญมากในปัจจุบัน และเมื่อปัญหานี้ เกิดขึ้นกับองค์กรใดองค์กรหนึ่งก็จะส่งผลกระทบต่อองค์กรนั้นอย่างมากมาย อาทิ การขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การลาออกของพนักงาน หรือ การปิดตัวลงของกิจการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอดีตที่ผ่านมาด้วย สาเหตุที่สำคัญก็คือความไม่เข้าใจกัน

ระหว่างบุคคลที่ต้องทำงานร่วมกัน หรือ มีความเกี่ยวข้องกันภายในองค์กร ทั้งในด้านของแนวคิด ทัศนคติ และรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน หรือแม้กระทั่งความความแตกต่างระหว่างความต้องการของผู้ประกอบการ กับ ความต้องการของพนักงานที่ทำงานอยู่ในองค์กรนั้นจนเกิดเป็นความขัดแย้งที่ยากจะตกลงกันได้ จากตัวอย่างที่ผ่านมาเป็นเพียงตัวอย่างหนึ่งที่แสดงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นของปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร

สิ่งสำคัญก็คือ บทบาทของพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนในการช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นนั้นก็คือ ผู้จัดการ หรือพนักงานที่อยู่ในระดับจัดการนั่นเอง พวกเขาเหล่านี้มีบทบาทที่จะต้องตัดสินใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร และทำให้เกิดความราบรื่นในการดำเนินงานภายในองค์กรเนื่องจากพนักงานที่อยู่ในระดับนี้จะมีเกี่ยวข้องโดยตรงที่จะต้องทำการตัดสินใจ หรือกระทำการใด ๆ ที่จะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ดังนั้นหากเกิดสถานการณ์หรือเหตุการณ์ใดที่มีผลต่อความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร พนักงานที่อยู่ในระดับนี้จะต้องทำการตัดสินใจและดำเนินการต่าง ๆ เพื่อที่จะทำให้เหตุการณ์เหล่านั้นคลี่คลายลงและไม่ส่งผลกระทบหรือมีผลกระทบที่น้อยที่สุดต่อองค์กร ดังที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2534, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่มีใครปรารถนาแต่ก็เป็นสิ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยงตราบใดที่มนุษย์ยังมีชีวิตอยู่และอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม เมื่อไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้จึงควรต้องรู้จักและเข้าใจในความขัดแย้งแปรสภาพความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2540, หน้า 775) ที่ได้กล่าวว่าความขัดแย้งในองค์กรไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ความขัดแย้งบางอย่างจะมีประโยชน์เนื่องจากความขัดแย้งได้ให้บุคคลมีโอกาสที่จะพิจารณาปัญหาและคำตอบที่มีฉะนั้นจะถูกกลืน ผู้บริหารหลายคนชอบกระตุ้นความขัดแย้งท่ามกลางบุคคลของพวกเขาเนื่องจากพวกเขาเชื่อว่าความขัดแย้งช่วยปรับปรุงการตัดสินใจให้ดีขึ้น

ในการที่ผู้บริหารจะใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งให้ความขัดแย้งอยู่ในระดับที่เหมาะสมและส่งผลให้องค์การมีมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีระบบ หรือกระบวนการในการบริหารความขัดแย้ง ดังที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2534, หน้า 132) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารความขัดแย้งเป็นการหาสาเหตุของความขัดแย้ง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ 1.การวินิจฉัยความขัดแย้ง เป็นการหาสาเหตุของความขัดแย้ง 2. การนิยามปัญหาความขัดแย้ง เป็นการพิจารณาธรรมชาติของความขัดแย้งว่าเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม หรือระหว่างองค์กร 3. การพิจารณาผลที่จะตามมาของความขัดแย้งว่าจะเป็นประโยชน์หรือมีโทษ และมีผลต่อใครบ้าง 4. ยุทธวิธีในการจัดการความขัดแย้ง เป็นการพิจารณาว่าจะใช้วิธีลดความขัดแย้ง วิธีกระตุ้นความขัดแย้ง หรือใช้วิธียุติความขัดแย้ง แต่อย่างไรก็ตามในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารแต่ละคนย่อมแตกต่างกัน ดังที่ ภิญโญ สาร (2519, หน้า 217) ได้กล่าวไว้ว่าการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

โดยวิธีการต่าง ๆ ของผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่เหมือนกัน ถึงแม้จะเป็นปัญหาในลักษณะเดียวกันก็ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ และบุคลิกภาพเฉพาะตัว

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร หรือพนักงานที่อยู่ในระดับจัดการ มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะ ปัญหาความขัดแย้งบางอย่างที่เกิดขึ้น ผู้บริหารบางคนสามารถจัดการและแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่อีกคนหนึ่งอาจไม่สามารถแก้ไขได้ หรือถ้าแก้ไขได้ก็อาจใช้ระยะเวลาที่แตกต่างกัน สิ่งเหล่านี้อาจสืบเนื่องมาจากลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือพนักงานที่อยู่ในระดับจัดการที่แตกต่างกันอันเป็นผลทำให้ รูปแบบของการตัดสินใจในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรแตกต่างกัน ในอดีตการศึกษาภาวะผู้นำส่วนใหญ่ให้ผลการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกัน และไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าลักษณะ หรือคุณสมบัติใด ๆ ที่แสดงถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดย นักวิชาการบางท่านพบว่า ชายมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเพศหญิง ในขณะที่บางท่านกล่าวว่ารูปร่างหน้าตาและการพูดจาของผู้นำแสดงถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ (Stogdill, 1974 อ้างถึงใน สมยศ นาวิกาน, 2544, หน้า 400) การศึกษาประสิทธิภาพของภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ พบว่ามีความแตกต่างกันเช่น ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพมากที่สุดในสถานการณ์ที่ต้องการความรวดเร็วในการตัดสินใจแก้ปัญหา (สมยศ นาวิกาน, 2544, หน้า 406) ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามอิสระ (Laissez-Faire Leadership) จะมีประสิทธิภาพมาก ในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบและศักยภาพสูง ต้องการอิสระทางความคิดที่สร้างสรรค์ แม้ว่าการทำความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำอาจประสบกับความยุ่งยาก แต่ภาวะผู้นำก็ยังเป็นเรื่องที่ท้าทายให้ศึกษาค้นคว้าต่อไป เนื่องจากภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์และมีอำนาจต่อการตัดสินใจ ทางด้านนโยบายและการกำหนดทิศทางขององค์กร ดังนั้นจะเห็นได้โดยชัดเจนว่า ลักษณะภาวะผู้นำที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลมีผลต่อการตัดสินใจทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งของพวกเขาเหล่านั้นและสิ่งนี้เองจึงเป็นที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่งว่าในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรของผู้จัดการ หรือพนักงานที่อยู่ในระดับจัดการ ที่มีลักษณะภาวะผู้นำในแต่ละแบบ ส่งผลให้เกิดการตัดสินใจอย่างไรกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และผลของการตัดสินใจนั้นจะปรากฏออกมาในลักษณะใด

ดังตัวอย่างของบริษัทแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณรอบของนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ประกอบธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักในเขตนิคมอุตสาหกรรมนี้ นั่นก็คือ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับยานยนต์นั่นเอง บริษัทแห่งนี้ ก่อตั้งเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2539 ด้วยทุนจดทะเบียน 12 ล้านบาท ปัจจุบันมีพนักงานทั้งสิ้น 388 คน ซึ่งจัดว่าเป็นบริษัทขนาดกลาง และเป็นที่แน่นอนว่า การทำงานร่วมกันของพนักงานภายในบริษัท ย่อมต้องก่อให้เกิดสิ่งต่าง ๆ อย่าง

มากมาย และปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นก็คือปัญหาความขัดแย้งหรือ ความไม่เข้าใจกัน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการทำงาน หรือ ความคิดเห็น ทักษะที่แตกต่างกัน จากอดีตที่ผ่านมา มีหลากหลายวิธีที่นำมาจัดการกับปัญหาเหล่านี้ จากบุคคล หลายฝ่าย และวิธีการเหล่านั้นก็ให้ผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน และผู้ที่มีส่วนเป็นอย่างมากในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือพนักงานที่อยู่ในระดับจัดการนั่นเอง ปัจจุบัน บริษัทมีพนักงานที่อยู่ในระดับจัดการจำนวนทั้งสิ้น 7 คน และทุกคนก็มีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการให้เกิดความราบรื่น

ในการทำงานภายในหน่วยงานต่าง ๆ และหน้าที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งก็คือ การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานของพวกเขาเอง แต่สิ่งที่สำคัญก็คือรูปแบบหรือแนวทางที่บุคคลเหล่านี้เลือกใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นว่าจะออกมาในลักษณะใดและมีการแก้ไขอย่างไร สิ่งเหล่านี้ล้วนมาจากความแตกต่าง ในลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานระดับจัดการ ไม่ว่าจะเป็นในด้านของเพศ อายุ หรือแม้กระทั่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับพนักงาน เป็นต้น เนื่องจากอาจส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น อันจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ต่าง ๆ อย่างมากมาย และอีกหนึ่งประเด็นที่สำคัญก็คือ บริษัทแห่งนี้มีผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นชาวต่างชาติ และจะมีการสื่อสารและทำความเข้าใจต่าง ๆ กับพนักงานที่อยู่ในระดับจัดการ โดยเฉพาะในเรื่องที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อบริษัท ดังนั้นพนักงานที่อยู่ในระดับจัดการจึงมีบทบาทอย่างมากในการถ่ายทอดสิ่งต่าง ๆ และเป็นเสมือนสื่อกลางระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานโดยทั่วไป ในการทำความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ เพราะฉะนั้นการดำเนินการของพนักงานในระดับจัดการจึงมีบทบาทที่สำคัญเป็นอย่างมากต่อบริษัท จากที่กล่าวมาสามารถเห็นได้ชัดเจนถึงความสำคัญของพนักงานที่อยู่ในระดับจัดการที่มีบทบาทที่สำคัญเป็นอย่างมาก แต่สิ่งที่พวกเขาแสดงออกมา ก็ต้องขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ของพวกเขาเหล่านั้นนั่นเอง จากข้อมูลดังกล่าวจึงแสดงให้เห็นถึงความ น่าสนใจในการศึกษาถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการเลือกใช้วิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรข้ามชาติไทย – ญี่ปุ่น ของพนักงานระดับจัดการของบริษัทแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะภาวะผู้นำของพนักงานระดับจัดการของบริษัทแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้วิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของพนักงานระดับจัดการ ของบริษัทแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพนักงานระดับจัดการกับการเลือกใช้ยุทธวิธี การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานระดับจัดการที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันมีภาวะผู้นำที่แตกต่างกันแบ่งออกเป็นสมมติฐานย่อยดังนี้

1.1 พนักงานระดับจัดการเพศหญิงมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปสูงกว่าเพศชาย

1.2 พนักงานระดับจัดการที่มีอายุต่างกันมีภาวะผู้นำแตกต่างกัน

1.3 พนักงานระดับจัดการที่มีระดับการศึกษาสูงสุดต่างกันมีภาวะผู้นำแตกต่างกัน

1.4 พนักงานระดับจัดการที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานต่างกันมีภาวะผู้นำตามการรับรู้ของพนักงานแตกต่างกัน

2. พนักงานระดับจัดการที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันมีการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแตกต่างกันแบ่งออกเป็นสมมติฐานย่อยดังนี้

2.1 พนักงานระดับจัดการเพศชายมีการเลือกใช้ยุทธวิธี การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งแบบเอาชนะสูงกว่าเพศหญิง

2.2 พนักงานระดับจัดการที่มีอายุต่างกันมีการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแตกต่างกัน

2.3 พนักงานระดับจัดการที่มีระดับการศึกษาสูงสุดต่างกันมีการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแตกต่างกัน

2.4 พนักงานระดับจัดการที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานต่างกันมีการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการ กับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแตกต่างกัน

3. ลักษณะภาวะผู้นำของพนักงานระดับจัดการกับการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายใน บริษัทแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำของพนักงานระดับจัดการในแบบต่าง ๆ ของบริษัทแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้ยุทธวิธี การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของพนักงานระดับจัดการ ของบริษัทแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

3. ทำให้ทราบถึงลักษณะภาวะผู้นำของพนักงานระดับจัดการในแบบต่าง ๆ ของบริษัท
แห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

4. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำของพนักงานระดับจัดการกับ
การเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ของ บริษัทแห่งหนึ่งในภาค
ตะวันออก

5. สามารถนำผลดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการ
ดำเนินงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความ
ขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรข้ามชาติไทย – ญี่ปุ่น ของพนักงานระดับจัดการ ของบริษัทแห่งหนึ่ง
ในภาคตะวันออก มีขอบเขตการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ประชากร และแหล่งข้อมูลที่ศึกษา

ประชากรที่เป็นเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่พนักงานในระดับจัดการ และพนักงาน
ที่ทำงานอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของพนักงานในระดับจัดการตามสายงานโดยตรง ภายใน
บริษัทแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก ในเขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังโดยสามารถสรุปจำนวนของ
กลุ่มประชากรได้ดังนี้

จำนวนของพนักงานระดับจัดการ จำนวน 7 คน และจำนวนของ พนักงานที่ทำงานอยู่
ภายใต้การบังคับบัญชาของพนักงานในระดับจัดการตามสายงานโดยตรง อีกจำนวน 36 คน

2. เนื้อหาที่ทำการศึกษา

2.1 รูปแบบของภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของ เบส (Bass, 1998) ซึ่งจำแนกออกเป็น

3 รูปแบบ คือ

2.1.1 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

2.1.2 ภาวะผู้นำเชิงจัดการ

2.1.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามอิสระ

2.2 ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้ง ตามแนวคิดของ โทมัส และ คิลแมนน์
(Thomas & Kilmann, 1987 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534, หน้า 106-114) ซึ่งจำแนก
ออกเป็น 5 แบบคือ

2.2.1 แบบการเอาชนะ

2.2.2 แบบการร่วมมือ

2.2.3 แบบการประนีประนอม

2.2.4 แบบการหลีกเลี่ยง

2.2.5 แบบการยอมให้

3. ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับจัดการประกอบด้วย

3.1.1.1 เพศ

3.1.1.2 อายุ

3.1.1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด

3.1.1.4 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับพนักงาน

3.1.2 ลักษณะภาวะผู้นำของพนักงานระดับจัดการประกอบด้วย

3.1.2.1 ลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

3.1.2.1.1 การสร้างบารมี

3.1.2.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

3.1.2.1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา

3.1.2.1.4 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

3.1.2.2 ลักษณะภาวะผู้นำเชิงจัดการ

3.1.2.2.1 การให้รางวัลแบบมีเงื่อนไข

3.1.2.2.2 การจัดการโดยข้อยกเว้น คือ แบบเชิงรุก และแบบเชิงรับ

3.1.2.3 ลักษณะภาวะผู้นำแบบปล่อยปละตามอิสระ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร แบ่งได้เป็น

3.2.1.1 แบบการเอาชนะ

3.2.1.2 แบบการร่วมมือ

3.2.1.3 แบบการประนีประนอม

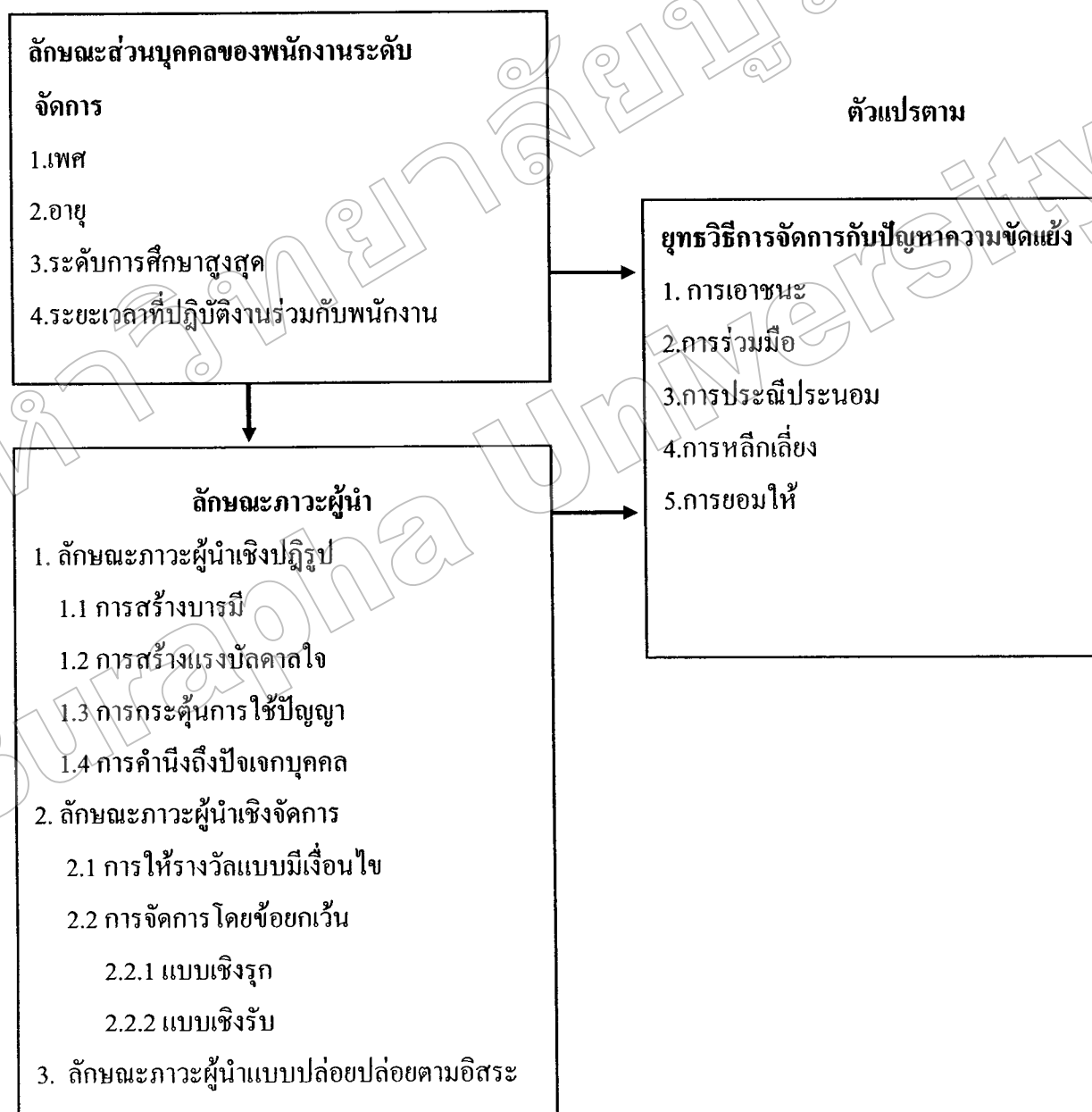
3.2.1.4 แบบการหลีกเลี่ยง

3.2.1.5 แบบการยอมให้

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรข้ามชาติ ไทย – ญี่ปุ่น ของพนักงานระดับจัดการ ของบริษัทแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดดังต่อไปนี้

ตัวแปรต้น



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำหมายถึง การที่พนักงานระดับจัดการประพฤติกรรม ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยเฉพาะ ในด้านการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยที่ผู้วิจัยใช้แนวทางภาวะผู้นำของ เบส (Bass, 1998) ที่แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ภาวะผู้นำเชิงจัดการ และ ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามอิสระ

1.1 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป หมายถึงการที่พนักงานระดับจัดการให้การสนับสนุนและทุ่มเทแก่เพื่อนร่วมงานและพนักงานประพฤติกรรมในแนวทางที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดของบริษัทโดยการใช้อำนาจประกอบของภาวะผู้นำ 4 ด้านคือ การสร้างบรรทัดฐาน การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

1.1.1 การสร้างบรรทัดฐานหมายถึงการที่พนักงานระดับจัดการประพฤติกรรมเป็นแบบอย่างให้พนักงานชั้นขอบเขตหน้าที่และไว้วางใจรวมทั้งเลียนแบบพนักงานระดับจัดการในด้านความสามารถพิเศษการ ไม่ยอมแพ้และการตัดสินใจอย่างมีจุดหมายมั่นคงพนักงานระดับจัดการจะพร้อมเผชิญหน้ากับความเสี่ยงและปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง (Do the Right Thing) อย่างมีจริยธรรมและคุณธรรม

1.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่พนักงานระดับจัดการมุ่งใจและกระตุ้นพนักงานให้ปฏิบัติอย่างท้าทาย มีการกระตุ้นการทำงานเป็นทีมผู้จัดการจะแสดงความกระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดีตลอดจนเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และกำหนดข้อผูกมัด (Commitment) ร่วมกัน

1.1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การที่พนักงานระดับจัดการกระตุ้นความพยายามของพนักงานในการสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์การแก้ปัญหาเดิมด้วยวิธีการใหม่ ๆ

1.1.4 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่พนักงานระดับจัดการ ให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อการต้องการความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของพนักงานโดยการให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้นและยอมรับในความแตกต่างของพนักงานแต่ละคน

1.2 ภาวะผู้นำเชิงจัดการหมายถึงการที่พนักงานระดับจัดการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้โดยการให้รางวัลหรือลงโทษพนักงานตามผลงานที่ปฏิบัติได้ซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบคือ การให้รางวัลแบบมีเงื่อนไข และการจัดการ โดยมีข้อยกเว้น

1.2.1 การให้รางวัลแบบมีเงื่อนไข หมายถึง การที่พนักงานระดับจัดการ กำหนดผลตอบแทนในการปฏิบัติงานเพื่อจูงใจให้พนักงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

1.2.2 การจัดการโดยช้อยกเว้น หมายถึงการที่พนักงานระดับจัดการ บริหารงาน และจัดการกับปัญหาในลักษณะเตรียมพร้อมและป้องกันปัญหาหรือปล่อยให้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยจัดการแก้ไข แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

1.2.2.1 การจัดการโดยช้อยกเว้นเชิงรุก หมายถึงการที่พนักงานระดับจัดการติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานและวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมา และจะเข้าไปแก้ปัญหาด้วยตัวเอง ในกรณีที่เกิดปัญหานั้นมา

1.2.2.2 การจัดการโดยช้อยกเว้นเชิงรับ หมายถึง การที่พนักงานระดับจัดการบริหารงานแบบรอให้เกิดปัญหานั้นมาแล้วค่อยดำเนินการแก้ปัญหาและจะลงโทษพนักงานที่ก่อให้เกิดปัญหานั้นมา

1.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามอิสระ หมายถึง การที่พนักงานระดับจัดการบริหารงานโดยไม่จัดการหรือสนใจต่อความรับผิดชอบหรือ การตัดสินใจในสิ่งที่สำคัญ ๆ และจำเป็น ไม่ใช่อำนาจที่มีอยู่บริหารงานซึ่งทำให้งานที่ปฏิบัติอยู่ล่าช้ากว่ากำหนด

2. ความขัดแย้งหมายถึง สภาพการณ์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกันภายในองค์กรมีความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน รวมทั้งค่านิยม เป้าหมายและวิธีการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่เข้าใจระหว่างกัน และอาจนำมาซึ่งปัญหาต่าง ๆ อย่างมากมาย

3. ยุทธวิธีการจัดการกับความขัดแย้ง หมายถึง วิธีการหรือแบบการกระทำที่พนักงานระดับจัดการใช้ ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งหรือปรับภาวะปัญหาความขัดแย้งให้อยู่ในภาวะที่เหมาะสมเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้ง โดยจำแนกเป็น 5 แบบ คือ

3.1 แบบเอาชนะ (Competition) หมายถึงการกระทำของพนักงานระดับจัดการที่เน้นการเอาใจตนเองเป็นประการสำคัญโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความสูญเสียของเพื่อนร่วมงานโดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่ง หรือสถานการณทางเศรษฐกิจ แสดงความถูกต้อง ช่มชู้ หรือแม้กระทั่งอ้างระเบียบเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด

3.2 แบบร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง การกระทำของพนักงานระดับจัดการที่พร้อมจะเผชิญหน้ากับเพื่อนร่วมงาน เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการแก้ปัญหาความขัดแย้งหรือหาเป้าหมายร่วมกันที่เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทั้งสองฝ่ายเป็นการกระทำที่มุ่งให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งแก่ตนเองและเพื่อนร่วมงาน

3.3 แบบการประนีประนอม (Compromise) หมายถึง การกระทำของพนักงานระดับจัดการ ในลักษณะที่หากจะทำได้บ้าง ก็ควรจะยอมหรือเสียบ้างในลักษณะที่มาพบกันครึ่งทางเป็นการกระทำที่เหมาะสมในการจัดการกับความขัดแย้งโดยที่ทั้งสองฝ่ายจะรักษาหน้าของทั้งสองฝ่าย

3.4 แบบการหลีกเลี่ยง (Avoidance) หมายถึง การกระทำของพนักงานระดับจัดการ ที่เป็นการไม่สู้ปัญหาและไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เฉื่อยชา และไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

3.5 แบบการยอมให้ (Accommodation) หมายถึง การกระทำของพนักงานระดับจัดการ เน้นการเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน เป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้ร่วมงานกระทำไปตามที่ชอบ แม้จะไม่เห็นด้วยก็ตาม เป็นการกระทำที่ไม่ต้องการให้บาดหมางใจกันระหว่างกลุ่ม

4. พนักงานระดับจัดการหมายถึง พนักงาน ซึ่งมีอำนาจในการบังคับบัญชาผู้ที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาให้ทำตามสิ่งที่ตนเองบอกกล่าวในด้านของการปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กร บุคคลในระดับนี้มีอำนาจในการตัดสินใจ และเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในสายงานของตนเอง และในบางครั้งต้องพร้อมแก่การตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับผู้ที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา