



การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหูเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้าง
ความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน



โดย
นางสาวปาริชาติ เยพิทักษ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหูเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้าง
ความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE DEVELOPMENT MODEL REDUCING CONFLICT WITH MULTI - GROUP
MEASUREMENT FOR POLICY FROM ENHANCING WELLBEING OF
PERSONAL IN MULTI-COMPLEX ORGANIZATIONS OF
WORKING AGE



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Doctor of Philosophy Program in Management
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2016
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ การพัฒนาตัวแบบ การลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหูเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ” เสนอโดย นางสาวปาริชาติ เยพิทักษ์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก
2. รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช)

...../...../.....

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ปิยวรรณ สิริประเสริฐศิลป์)

...../...../.....

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวีร์ บุญคุ้ม)

...../...../.....

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก)

...../...../.....

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

...../...../.....

56604921: สาขาวิชาการจัดการ

คำสำคัญ: ลดความขัดแย้ง/ ความผาสุก/ องค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

ปาริชาติ เยพิทักษ์: การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผศ.ดร.ธีระวัฒน์ จันทัก และ รศ.ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์. 296 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานโดยการศึกษาทฤษฎีฐานราก เพื่อพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน 2) เพื่อพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งขององค์การสร้างความผาสุกขององค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานด้วยวิธีการวัดเชิงพหุ 3) เพื่อทดสอบความสอดคล้อง ความแปรปรวนและค่าอิทธิพลของตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานและค่าพารามิเตอร์ที่ทดสอบในตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเอเรชั่นบีบี กลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ และกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย และ 4) เพื่อศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมพัฒนานโยบายจากตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ และกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย จากกลุ่มอาจารย์สาขาวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,380 คน การสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง โดยใช้วิธีการวัดตัวแบบด้วยตัวแบบสมการโครงสร้างแบบพหุจากการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 6 ตัวแปร ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ปรากฏว่า ตัวแบบการวัดของตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปรมีความตรงสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนีวัดความกลมกลืนอยู่ในเกณฑ์ดีทุกตัวแบบ โดยสังเกตได้จากค่า χ^2 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกตัวแบบโดยมีค่าความน่าจะเป็น (p) อยู่ระหว่าง .04 - .21 ค่า CFI อยู่ระหว่าง .96 - 1.00 ค่า GFI = .92 - .99 ค่า AGFI = .93 - .98 ค่า RMSEA = .00 - .07 ค่า SRMR = .01 - .05 และตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทั้งหมด จากการศึกษาเปรียบเทียบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุ พบว่า ตัวแบบของกลุ่มเจนเอเรชั่นบีบี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแบบของกลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และกลุ่มเจนเอเรชั่นยายนั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เช่นกัน ซึ่งค่าสถิติทุกค่ามีความสอดคล้องกันและดัชนีเข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์และตัวแปรมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งกันและกัน แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้ง 3 กลุ่มเจนเอเรชั่น จึงสามารถนำมาพัฒนาเป็นนโยบายการสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล คือ การพัฒนาบุคลากรในองค์การเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการสร้างกลไกการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การอย่างเท่าเทียมกันทั้งองค์การ รวมถึงการสานสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนรณรงค์การลดความขัดแย้งในองค์การ และร่วมสร้างความสุขในองค์การอย่างยั่งยืน

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2559

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. 2.

56604921: MAJOR: MANAGEMENT

KEY WORDS: REDUCE CONFLICT / WELLBEING / MULTI COMPLEX OF WORKING AGE.

PARICHAT YEPITAK: THE DEVELOPMENT MODEL REDUCING CONFLICT WITH MULTI - GROUP MEASUREMENT FOR POLICY FROM ENHANCING WELLBEING OF PERSONAL IN MULTI-COMPLEX ORGANIZATIONS OF WORKING AGE. THESIS ADVISORS: ASST.PROF.THEERAWAT CHANTUK, Ph.D. AND ASSOC. PROF. PHITAK SIRIWONG, Ph.D. 296 pp.

This research aims 1) to study the phenomenon of wellbeing of personal in Multi-Complex organization of working age by grounded theory for developing the model for reducing conflict of personal in Multi-Complex organization of working age 2) to develop the model for reducing conflict of personal in Multi-Complex organization of working age by conducting Multi-group measurement 3) to test the consistency, variability, and also the influence of the structural equation model regarded reducing conflict for wellbeing in Multi-complex organization of working age which are among Generation BB, Generation X, and Generation Y 4) to study and conduct a participatory action research in order to develop the policy by using the structural equation model regarded reducing conflict for wellbeing of personal in Multi-complex organization of working age which were amongst Generation X and Generation Y. This research was conducted with the professors from 9 (nine) Rajamangala University of Technology by distributing and collecting questionnaires. The samples were 1,380. The purposive sampling was used with the structural equation model for construct validity of 6 variables. This research reveals that all 6 (six) variables measuring model accord with empirical data. The Index harmony favorably on all models. The χ^2 have no statistically significant for all models that the probability (p) was during .04 - .21, CFI was during .96-1.00, GFI = .92 - .99, AGFI = .93 - .98, RMSEA = .00 - .07, SRMR = .01 - .05, and also all observed variables were significant at .01. The study compared the conflict that Multi-group measurements found that the generation BB was consistent with empirical data. The generation X was consistent with empirical data and the generation Y was consistent with empirical data. The Index harmony favorably on all models were consistent criteria, indicators to measure and the variables influencing each other both directly and indirectly. All the statistics were consistent criteria and indicators to measure that were consistent with empirical data in the third generation. Moreover, it can be developed into a policy from enhancing for wellbeing of personal in multi-complex organizations of working age in Rajamangala University of Technology which was to develop the personal for the transformational leadership. the personal were encouraged to communicate effectively. And the perception within the organization was equally. The relationships was supported effective teamwork and performance. Therefore the campaign reduced conflict in the organization. And enhancing wellbeing in a sustainable organization.

Program of Management

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature

Academic Year 2016

Thesis Advisors' signature 1. 2.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความ
ความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณา
จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธีระวัฒน์ จันทิก และ รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์ ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำในการทำวิจัยนี้จนสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ
อย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช ประธานกรรมการสอบ
วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวีร์ บุญคุ้ม และ อาจารย์ ดร.ปิยวรรณ สิริประเสริฐศิลป์
คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์นี้ ที่ได้ให้คำชี้แนะที่มีประโยชน์เป็นอย่างยิ่งในการพัฒนางานวิจัยนี้
ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร. สุภากร ภิญโญฉัตรจินดา ผู้ช่วยอธิการบดีวิชาการและวิจัย
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผศ.ดร. สันติกร ภมรปฐมกุล ผู้ช่วยคณบดีด้าน
ยุทธศาสตร์ระหว่างประเทศ (หัวหน้าโครงการหลักสูตรนานาชาติ) และผู้อำนวยการสำนักจัดการ
ทรัพย์สิน กองกลาง สำนักงานอธิการบดี และ ผศ.ดร. นุชลี อุภัย อาจารย์สาขาเทคนิคศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งใน
การเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยนี้ และให้คำชี้แนะที่มีประโยชน์อันส่งผลให้งานวิจัย
ในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ปริญญา ศิริอรรถกุล และคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้สละเวลา
ให้คำแนะนำและถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ในการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คณะผู้บริหารและอาจารย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ทั้ง 9 แห่ง ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัย จนทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และครอบครัว ที่สนับสนุนและเป็นกำลังใจ
จนทำให้ประสบความสำเร็จนี้ และขอขอบคุณ พี่ เพื่อนและน้องทุกคนที่ช่วยเหลือสนับสนุนและเป็น
กำลังใจด้วยดีเสมอมา

สารบัญ

		หน้า
	บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
	บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
	กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
	สารบัญตาราง.....	ญ
	สารบัญภาพ.....	ท
	บทที่	
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	คำถามการวิจัย.....	8
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
	ขอบเขตการวิจัย.....	9
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
	สมมติฐานการวิจัย.....	17
	นิยามศัพท์.....	20
	ประโยชน์ที่ได้รับ.....	21
2	วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	23
	แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานของมหาวิทยาลัยเกิดใหม่.....	23
	ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชมงคล.....	23
	ระบบการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.....	25
	แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	26
	ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ..	27
	ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาสและอวลีโอ.....	27
	แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ.....	30
	ความหมายของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ.....	31
	องค์ประกอบของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ.....	31
	แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ.....	34
	ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ.....	34
	องค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ.....	35
	แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ.....	38
	ความหมายของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ.....	38
	องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ.....	39

บทที่	หน้า
แนวคิดเกี่ยวกับการลดความขัดแย้ง.....	41
ความหมายความขัดแย้ง	42
การลดความขัดแย้ง	42
แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความผาสุก.....	45
ความหมายของคำว่าความผาสุกขององค์การ.....	46
องค์ประกอบของความผาสุกขององค์การ	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	49
สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรที่พัฒนาขึ้นเป็นต้นแบบ	95
3 วิธีดำเนินการวิจัย	102
ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยฐานรากด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิจัยเอกสาร ที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์ องค์ประกอบต้นแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิง พหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลาย ในช่วงวัยทำงาน.....	102
ขั้นตอนที่ 2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology)	104
4 ผลการวิจัย	118
ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยฐานรากด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิจัยเอกสาร ที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบต้นแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุ เพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลาย ในช่วงวัยทำงาน	118
ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) เพื่อ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี ส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR).....	128
5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	191
การอภิปรายผล.....	193
ข้อเสนอแนะ	199
รายการอ้างอิง	202
ภาคผนวก.....	228
ภาคผนวก ก แบบสอบถามสำหรับการวิจัย	229
ภาคผนวก ข ผลการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	250
ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability)	264
ภาคผนวก ง หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	266

บทที่		หน้า
	ภาคผนวก จ หนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี ส่วนร่วม.....	270
	ภาคผนวก ฉ หนังสือขอสัมภาษณ์การสร้างทฤษฎีฐานราก.....	272
	ภาคผนวก ช รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....	290
	ประวัติผู้วิจัย.....	296



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง.....	25
2	สรุปรองค้ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	28
3	สรุปรองค้ประกอบของตัวแปรด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	32
4	สรุปรองค้ประกอบด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ.....	36
5	สรุปรองค้ประกอบด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ.....	39
6	สรุปรองค้ประกอบของตัวแปรด้านการลดความขัดแย้ง.....	43
7	สรุปรองค้ประกอบของตัวแปรด้านการสร้างความผาสุกขององค์การ	47
8	สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	94
9	สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องสำหรับนำไปใช้ในงานวิจัยนี้	96
10	แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูล	108
11	องค์ประกอบของความผาสุกในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน.....	123
12	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	131
13	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ	131
14	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุการปฏิบัติงาน	131
15	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ	132
16	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	132
17	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งวิชาการ.....	132
18	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทบุคลากร.....	133
19	ความถี่และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการบริหารหน่วยงาน.....	133
20	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งที่เคยบริหารหน่วยงาน.....	133
21	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน	134
22	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้รวมต่อเดือน	135
23	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามภูมิลำเนา.....	135
24	การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามเพศ.....	135
25	การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามอายุการปฏิบัติงาน.....	136
26	การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามระดับการศึกษา	136
27	การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามตำแหน่งวิชาการ	137
28	การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามประเภทบุคลากร	137
29	การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามตำแหน่งบริหาร	138
30	การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน.....	139
31	การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามรายได้รวมต่อเดือน	141
32	การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามภูมิลำเนา	142

ตารางที่	หน้า
33	142
34	143
35	143
36	144
37	144
38	145
39	145
40	146
41	146
42	147
43	147

ตารางที่	หน้า	
44	ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่งของการสร้างความผาสุกในองค์กรใน ตัวแบบการลด ความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วง วัยทำงานที่ปรับเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z-Score).....	148
45	ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการพัฒนาตัวแบบ การลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย ทำงาน.....	148
46	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ (Z-Score) ในตัวแบบ (n-1,380).....	150
47	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง.....	152
48	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ.....	153
49	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการรับรู้ความยุติธรรม ในองค์กร.....	154
50	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ.....	155
51	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการลดความขัดแย้งใน องค์กร.....	157
52	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการสร้างความผาสุกของ องค์กร.....	158
53	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรสังเกตได้.....	158
54	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน 1-13.....	162
55	เมทริกซ์สัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง.....	163
56	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบการลดความขัดแย้งขององค์กรที่มีความ หลากหลายในช่วงวัยทำงาน.....	163
57	ค่าน้ำหนักอิทธิพลของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความ หลากหลายในช่วงวัยทำงาน.....	164
58	ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรใน องค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน.....	172
59	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มี ความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB).....	174
60	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มี ความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X).....	175
61	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มี ความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y).....	176

ตารางที่	หน้า
62	เปรียบเทียบค่าดัชนีวัดความกลมกลืนของตัวแบบทั้ง 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มเจเนอเรชั่น บีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอ เรชั่นวาย (Generation Y) 177
63	แผนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 179
64	แสดงนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ 188
65	แผนงาน/โครงการสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากร ในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน..... 189



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แผนผังแสดงกรอบแนวคิด	16
2	การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุก ขององค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน	19
3	แผนผังองค์ประกอบการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	30
4	แผนผังองค์ประกอบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	34
5	แผนผังองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	38
6	แผนผังองค์ประกอบการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	41
7	แนวคิดทฤษฎี 2 มิติของ Kilmann & Thomas (1974)	43
8	แผนผังองค์ประกอบการลดความขัดแย้งในองค์การ	45
9	แผนผังองค์ประกอบของการสร้างความผาสุกขององค์การ	49
10	การพัฒนาองค์ประกอบตัวแปรของตัวแบบจากการวิจัยเอกสาร	101
11	แผนผังแสดงขั้นตอนการวิจัยฐานรากด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิจัยเชิง เอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิง พหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความ หลากหลายในช่วงวัยทำงาน	103
12	แผนผังแสดงขั้นตอนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ..	114
13	แผนผังแสดงกระบวนการวิจัยการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำ นโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลาย ในช่วงวัยทำงาน	116
14	กระบวนการสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัย ทำงาน	125
15	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรใน องค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน	127
16	ผลการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลาย ในช่วงวัยทำงานที่พัฒนาขึ้นมาสอดคล้องกับข้อมูลในเชิงประจักษ์	130
17	ตัวแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	152
18	ตัวแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ	153
19	ตัวแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการรับรู้ความ ยุติธรรมในองค์การ	154
20	ตัวแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ	155

ภาพที่		หน้า
21	ตัวแบบการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการลดความ ขัดแย้งในองค์การ	156
22	ตัวแบบการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการสร้างความ ผาสุกขององค์การ	157
23	ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัย ทำงานตามสมมติฐาน.....	161
24	ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ของกลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) : การวิเคราะห์กลุ่มพหุ.....	167
25	ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัย ทำงานของกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) : การวิเคราะห์กลุ่มพหุ.....	169
26	ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัย ทำงานของกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) : การวิเคราะห์กลุ่มพหุ.....	171
27	แผนภาพกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การ ที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน	178
28	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของ บุคลากร ในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน	180
29	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของ บุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน.....	181
30	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของ บุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน.....	181
31	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของ บุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน.....	182
32	แผนผังแสดงการสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วง วัยทำงาน	183
33	การสัมภาษณ์อาจารย์ ดร.นวพร สัจวร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ	292
34	การสัมภาษณ์อาจารย์ณัฐกฤตา รักใหม่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ	292
35	การสัมภาษณ์อาจารย์อารยา สงเคราะห์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ..	293
36	การสัมภาษณ์อาจารย์ปิยาภรณ์ พรหมทัต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สุวรรณภูมิ ...	293
37	การสัมภาษณ์ อาจารย์ชนกณัฏฐ์ ผลดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สุวรรณภูมิ	294
38	การสัมภาษณ์ อาจารย์เกษร อังสวรรณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก	294
39	การสัมภาษณ์ อาจารย์ปัทมา ตรีมงคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ...	295

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสังคมไทยได้อยู่ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากรเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุแล้ว สามารถสังเกตได้จากแนวโน้มจำนวนประชากรสูงอายุที่เพิ่มขึ้นในปี 2558 จาก 10.3 ล้าน เป็น 20.5 ล้าน ที่ส่งผลให้มีวัยทำงานลดลงกว่าร้อยละ 30 โดย แรงงานส่วนใหญ่ที่ยังคงอยู่ คือกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) หรือกลุ่มที่เกิดในระหว่างปี พ.ศ. 2523-2543 มีประมาณ 18 ล้านคน หรือร้อยละ 27 ของประชากรไทย โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ส่งผลกระทบต่อทั้งในด้านจำนวนประชากรและคุณภาพชีวิตของคนในสังคม จนทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) ทำให้หลายองค์การมีการขยายระยะเวลาเกษียณอายุการทำงานให้มากขึ้น หรือจ้างผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์กลับเข้ามาทำงานมากขึ้น จนทำให้องค์การในอนาคตหรือหลายองค์การเริ่มเป็นแหล่งที่รวมความหลากหลายของช่วงวัยทำงาน (Multigenerational) (วิเชียร วิทย์อุดม, 2555) ที่มีพนักงานหลายรุ่นในองค์การเดียวกันทั้งรุ่นเริ่มต้นทำงาน รุ่นทำงานมาระยะหนึ่ง และรุ่นผู้สูงอายุ จึงนับว่าเป็นความหลากหลายในช่วงการทำงานที่นับว่ามีโอกาสเพิ่มขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างทางประชากรศาสตร์ของประเทศไทย

ความหลากหลายระหว่างวัยทำงานส่งผลให้เกิดความคิด ทักษะคิด ค่านิยม มุมมอง และรูปแบบการดำเนินชีวิตมีความแตกต่างกันไปตามสภาพสังคม สิ่งแวดล้อมของแต่ละช่วงวัย จนก่อให้เกิดความแตกต่างทางความคิดของคนแต่ละช่วงวัยทำงาน (Generation gap) หากองค์การมีบุคลากรหลายช่วงวัยทำงาน จะพบว่าคนแต่ละวัยจะมีแนวคิดและมุมมองที่แตกต่างกันออกไป (กนกพันธุ์ โลกตรงศรี, 2555) หากแต่เป็นสิ่งที่้องค์การต้องเผชิญ คือ ความขัดแย้งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในการบริหารจัดการองค์การเพราะมนุษย์ต้องอยู่ร่วมกัน ซึ่งการร่วมกันทำงานในองค์การนี้อาจส่งผลทางบวกและทางลบในหลายด้าน ทางบวกอาจส่งผลต่อการพึ่งพาอาศัยกันในการทำงาน การแลกเปลี่ยนถ่ายโอน ประสบการณ์การเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม เป็นต้น แต่หากเกิดผลทางลบก็อาจทำให้เกิดความขัดแย้งในระดับความคิดและการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้กับทุกบุคคลทุกกลุ่ม ไปจนถึงระดับองค์การ โดยมีสาเหตุมาจากทัศนคติ การรับรู้ การเข้าใจ และการยอมรับที่แตกต่างกัน เพราะหากองค์การเป็นศูนย์รวมของความหลากหลาย ซึ่งประกอบด้วย ความหลากหลายทางด้านอายุ เพศ เชื้อชาติ ความเชื่อหรือศาสนา การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน (Daft Richard, 2008) ซึ่งจะพบในองค์การที่จัดตั้งขึ้นมานาน เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่เกิดจากวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาหลายแห่งที่ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 มาพัฒนาขึ้นเป็นสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในปี พ.ศ. 2531 ต่อมา มีการปฏิรูปทางการศึกษาพัฒนาขึ้นในปี พ.ศ.2542 จึงเป็นมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ทั้งหมด 9 แห่งทั่วประเทศ ประกอบด้วย 1. มหาวิทยาลัย

เทคโนโลยีราชวมงคลธัญบุรีมีบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนโดยรวม จำนวน 1,985 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลธัญบุรี, 2559) 2. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลกรุงเทพมีจำนวนบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนโดยรวม จำนวน 999 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลกรุงเทพ, 2558) 3. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลตะวันออกมีบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนโดยรวม จำนวน 1,186 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลตะวันออก, 2558) 4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลพระนครมีบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนโดยรวม จำนวน 1,233 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลพระนคร, 2558) 5. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลรัตนโกสินทร์มีบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนโดยรวม จำนวน 1,104 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลรัตนโกสินทร์, 2559) 6. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลล้านนามีบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนโดยรวม จำนวน 2,403 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลล้านนา, 2558) 7. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลศรีวิชัยมีบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนโดยรวม จำนวน 1,485 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลศรีวิชัย, 2558) 8. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลสุวรรณภูมิมีบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนโดยรวม จำนวน 1,157 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลสุวรรณภูมิ, 2558) และ 9. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลอีสานมีบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนโดยรวม จำนวน 2,609 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลอีสาน, 2558) รวมบุคลากรทั้ง 9 แห่งของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลมีจำนวนประมาณ 14,161 คน ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีจำนวนบุคลากรเป็นจำนวนมาก และมีการผสมผสานระหว่างบุคลากรเดิมจากวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาที่ก่อตั้งขึ้นในปี 2518 ซึ่งปัจจุบันบุคลากรดังกล่าวจะอยู่ในช่วงใกล้เกษียณอายุราชการหรือกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) จนเกิดการรวมตัวเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคลในปัจจุบัน พบว่ามีบุคลากรเข้าใหม่อย่างต่อเนื่องซึ่งมีทั้งกลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายในช่วงวัยทำงานขึ้นในองค์กรทางการศึกษาแห่งนี้ และความหลากหลายนี้อาจนำไปสู่การสร้างความขัดแย้งที่อาจจะเป็นอันตรายต่อองค์กรได้ จึงจำเป็นต้องมีการปรับวิธีการบริหารจัดการองค์การที่มีความเหมาะสมกับความหลากหลายของช่วงวัยทำงานให้มีประสิทธิภาพและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรอยู่ตลอดเวลา (รพีพรรณ วงศ์ประเสริฐ, 2556)

การบริหารจัดการองค์การทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2551) ภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมหลายปัจจัย เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้นำองค์กรจึงมีบทบาทมากในการกำหนดบทบาทวิธีการและรูปแบบในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมที่จะมีโอกาสนำไปสู่การลดความขัดแย้งในองค์กรได้ เพราะผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรจะเป็นผู้ขับเคลื่อนหลักในการบริหารจัดการองค์การให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้นักวิชาการหลายคนสนใจศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะของภาวะผู้นำ (Bass Bernard, 1985) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การที่มีความหลากหลาย (Weijermars Roep et al, 2007) โดยเฉพาะรูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง

(transformational leadership) (Bass Bernard and Avolio Bruce, 1994) ที่ส่งผลต่อการลดความขัดแย้งภายในองค์กร และการเสริมสร้างความผูกพันให้กับคนในองค์กรได้ด้วยความเต็มใจ ภายใต้การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคลากรทุกกลุ่ม โดยผ่านกระบวนการสื่อสารทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

สำหรับการสื่อสารทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นวิธีการบริหารจัดการอีกรูปแบบหนึ่งที่มีโอกาสนำไปสู่การลดความขัดแย้งในองค์กรเบื้องต้นได้ โดยเฉพาะองค์การทางการศึกษาที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมากและมีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานเกิดจากการที่ผู้นำเริ่มถ่ายทอดความรู้สึกรู้สึกคิดและประสบการณ์ที่แตกต่างกันไปสู่อีกบุคคลภายในองค์กร (วิรัช ลภีรัตนกุล, 2546) โดยผ่านการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยน ข้อมูลที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ผ่านช่องทางที่สะดวกต่อการรับรู้ (นนท์หทัย วรวิศโรครี, 2557) เพื่อให้บุคคลในองค์กรที่รับข้อมูลข่าวสารมีปฏิกิริยาตอบสนองตามวัตถุประสงค์ที่คาดหวัง (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2551) และสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้นำและคนในองค์กร (พรธิดา วิเศษศิลปานนท์, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิด เบอโรล (David Berlo, 1960) ที่นำเสนอแบบจำลองกระบวนการสื่อสาร Sender Message Chanel Receiver (SMCR) ที่มีองค์ประกอบ คือ ผู้ส่งสารจะส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารไปถึงผู้รับสาร โดยคำนึงถึงศักยภาพและความสามารถรับสารเป็นหลัก หากผู้นำมีทักษะในการสื่อสารที่ดีก็จะสามารถลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรได้อีกทางหนึ่ง จากความสำคัญในช่วงต้นแสดงให้เห็นได้ว่า ทักษะการสื่อสารของผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการองค์กร ที่ผ่านมามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวนมากที่ได้พยายามศึกษารูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของผู้นำที่มีความสัมพันธ์การทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงประสิทธิภาพทางการสื่อสารของผู้นำจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงานความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับ ความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อองค์กร (Robert Wickham et al, 2016) ที่สำคัญจะนำไปสู่การลดความขัดแย้งภายในองค์กรได้ (Shahrina Md Nordin et al, 2014) โดยการสื่อสารจะต้องคำนึงถึงคุณภาพของข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน น่าเชื่อถือ รวมถึงมีความต่อเนื่องในการสื่อสาร เพื่อสร้างการรับรู้ความยุติธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ (Aubert Benoit and Kelsey Barbara, 2003)

นอกจากประสิทธิภาพทางการสื่อสารของผู้นำ ตามที่กล่าวมาแล้วยังพบว่ามีคำแนะนำวรรณกรรมหลายด้านที่บ่งชี้ให้เห็นว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรก็มีโอกาสนำไปสู่การลดความขัดแย้งในองค์กรได้ โดยกระบวนการรับรู้การปฏิบัติขององค์กรอย่างยุติธรรมที่มีต่อบุคคลที่มีจำนวนมากและมีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานขององค์กร (Johnson David and Johnson Frank, 2006) ด้วยความเป็นธรรม และเป็นไปตามกฎ ระเบียบที่ถูกต้องอย่างเสมอภาค (สมชาย เทพแสง และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์, 2557) ซึ่งมีนักคิดได้ศึกษารูปแบบความยุติธรรมในองค์กรไว้หลายในหลายลักษณะ เช่น ความยุติธรรมในการจัดสรร แบ่งปันผลตอบแทน เพื่อพยากรณ์ค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติที่รับรู้ได้จาก กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ โดยมีรากฐานมาจาก ความเป็นธรรม ความเสมอภาค และความต้องการ (Muchinsky Paul, 2003) ส่วนการรับรู้ความยุติธรรมที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจขององค์กรว่ามีขั้นตอนใน

การดำเนินการที่ถูกต้องตามกฎระเบียบ เพื่อประกอบการพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่เหมาะสมในการตัดสินใจ (Patricia Groche et al, 2015) และการรับรู้ความยุติธรรมที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์เพื่อรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การให้คงอยู่ (Shannon Kerwin et al, 2015) สุดท้ายคือ การรับรู้ความยุติธรรมที่เกิดจากระบบการบริหารจัดการภายในองค์การ เช่น การบังคับบัญชาที่ปราศจากความอคติ โดยมีรูปแบบการนำเสนอข้อมูลข่าวสารได้ชัดเจน ถูกต้องบนพื้นฐานของเหตุและผล และสอดคล้องกับความต้องการรับรู้ในข้อมูลข่าวสารของคนในองค์การ (Greenberg Jerald and Baron Robert, 2003) จะทำให้เกิดการรับรู้และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ (ปาริชาติ เยพิทักษ์ และ ประสพชัย พสุนนท์, 2557) แต่หากรับรู้ได้ว่าไม่ได้รับความยุติธรรมจะก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์การได้ (Robert Wickham et al, 2016) ทั้งนี้อาจส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้ (ปาริชาติ เยพิทักษ์ และ ธีระวัฒน์ จันทิก, 2559)

อย่างไรก็ตามการลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานขององค์การทางการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลนั้น จะต้องอาศัยระบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพโดยทุกคนในองค์การต้องมีกระบวนการปฏิบัติงานในองค์การภายใต้การมีเป้าหมายเดียวกัน (Goals) มีบทบาทความรับผิดชอบในหน้าที่ (Roles) และสามารถบริหารจัดการทีมที่ดีหรือความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Processes) (Krystyna Heinz, 2014) หรืออาจกล่าวได้อีกด้านหนึ่งที่เป็นการให้ความสำคัญของภาวะผู้นำในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อลดความขัดแย้งของคนในองค์การ (Julia Hoch, 2014) โดยเฉพาะผลการศึกษาของพอนด์ (Pondy Louis, 1967) ที่เห็นว่าผู้นำต้องเผชิญกับความขัดแย้งทั้งจากภายในทีมและภายนอกทีมอย่างยากที่จะหลีกเลี่ยงได้ (Bradley Bret H. et al, 2012) จึงต้องมีการขับเคลื่อนการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ (วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์, 2545) โดยการสร้างบรรยากาศแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความไว้วางใจ และความเชื่อใจกันซึ่งกันและกันภายในทีม จนก่อให้เกิดความรัก ความผูกพัน และความสามัคคีในทีม (Relationships) จนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (รณกร สุวรรณกลาง, 2557) จึงจะนำไปสู่หรือการส่งผลต่อการลดความขัดแย้งภายในองค์การด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยพยายามชี้ให้เห็นถึงกระบวนการลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน จะต้องเกิดจากการบริหารจัดการองค์การภายใต้ความยุติธรรม ความเสมอภาคผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการทำงานเป็นทีมที่นับว่ามีโอกาสนำไปสู่การบริหารจัดการเพื่อลดความขัดแย้งที่เหมาะสมกับองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน (ธัญลักษณ์ รุจิภักดิ์, 2557) ซึ่งต้องเป็นการปฏิบัติงานในระดับบุคคลหรือระดับกลุ่มคน (Jehn Karen and Bendersky Corinne, 2003) เพื่อไม่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงการไม่ยอมรับ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544) จนนำไปสู่ความขัดแย้งขึ้นภายในองค์การ ทั้งนี้กระบวนการดังกล่าวได้สอดคล้องกับแนวคิดของฟิลเลย์ (Filley Alan, 1975) ที่กล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งและกระบวนการที่ส่งผลต่อความขัดแย้งภายในองค์การ (Rebecca Kelly et al, 2015) จนทำให้องค์การขาดประสิทธิภาพ (วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์, 2550) และแนวคิดของโธมัส (Thomas Kenneth, 1974) ที่ได้นำเสนอเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาลดจนวนรูปแบบการขจัดความขัดแย้งและยัง

สอดคล้องกับแนวคิดของมารอน (Tschannen-Moran, 2001) ที่มองว่าองค์กรต้องมีกลวิธีในการลดความขัดแย้งที่ถูกต้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรที่เน้นการทำงานระหว่างบุคคลหรือการทำงานเป็นทีม และทั้งหมดยังเห็นว่าหากองค์กรมีการลดความขัดแย้งลงได้โดยเฉพะองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานอยู่จำนวนมากนั้นจะนำไปสู่การสร้างความสุขให้องค์กรได้ (Paul Schulte, 2015)

เนื่องจากการสร้างความสุขขององค์กร (Wellbeing) ได้กลายเป็นกระแสของแนวคิดการทำงานที่เป็นความยั่งยืนให้กับองค์กรที่ยังคงได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายขององค์กรสมัยใหม่ (ปีทมาภรณ์ สรรพชัยพงษ์, 2545) เพราะความสุขในการทำงานนั้นต้องมาจากองค์กรที่ต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ดีและพร้อมสำหรับการแข่งขัน (ธงชัย สมบูรณ์, 2549) รวมถึงการทำงานที่มีมิตรไมตรีอันดีระหว่างกัน (ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว, 2551) ซึ่งความสุขจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Björk Ida Torunn et al, 2007) ทำให้มีนักวิชาการหลายคนที่ได้ให้ความสนใจศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลสำหรับการสร้างความสุขให้กับองค์กร พบว่ามีปัจจัยในด้านการสร้างความพึงพอใจในงาน การสร้างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรผ่านกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มีผลต่อความผูกพันกับองค์กร (บุญใจ ศรีสถิตยน์รากร, 2551) จนการนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ และกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่น่าอยู่ (ปาริชาติ เยพิทักษ์ และ ชีระวัฒน์ จันทิก, 2559) ซึ่งจากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าปัจจัยดังกล่าวนี้เป็นองค์ประกอบที่นำไปสู่การลดความขัดแย้งในองค์กรได้

หากกล่าวลงไปอีกระดับหนึ่งจะพบว่าปัจจัยที่สำคัญต่อการสร้างความสุขที่จะนำไปสู่การลดความขัดแย้งในองค์กรได้อีกปัจจัยหนึ่ง คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่น่าอยู่ภายใต้องค์กรที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการบริหารจัดการองค์กร เนื่องจากองค์กรหลายแห่งเริ่มมีโครงสร้างของบุคลากรที่เปลี่ยนไป จากเดิมที่มีกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) ต่อมาเป็นเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) มากที่สุดใ้องค์กร หากแต่ปัจจุบันกลับมีกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มคนที่มีอายุระหว่าง 20-36 ปี เพิ่มมากขึ้นประมาณร้อยละ 20-30 และมีแนวโน้มจะเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ หากแต่สังคมไทยได้ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้มีการขยายอายุการทำงานของบุคลากรที่จะเกษียณอายุ จึงเกิดปรากฏการณ์การผสมผสานของคนหลากหลายวัยที่มีความแตกต่างกันทั้งวิถีคิดและวิธีการปฏิบัติงาน (เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550) โดยวัยที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดและพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกแตกต่างกันออกไป เนื่องจากช่องว่างระหว่างวัยที่มีความแตกต่างกัน ประกอบกับสิ่งแวดล้อมที่ไม่เหมือนกัน ส่งผลให้มีมุมมองและความคิดแตกต่างกัน (สุภัทมา ตันตยาภินันท์, 2554) ทำให้มีลักษณะการทำงาน การแสดงความคิดเห็นและการแสดงออกที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงวัยทำงาน (วิไลพร ทวีลาภพันทอง, 2556) เช่น การให้ความสำคัญกับการทำงานอย่างทุ่มเทจนประสบความสำเร็จ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของสังคม จึงไม่ค่อยเปลี่ยนงานเพราะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรของตนเองของกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) และการชอบทำงานคนเดียวไปจนถึงการทำงานเป็นกลุ่มที่ไม่ยึดหลักของการ

ทำงานเป็นทีมของกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และอาจมีคนอีกกลุ่มหนึ่งที่มีความถนัดในด้านเทคโนโลยี และมีการสื่อสารที่เป็นศัพท์เฉพาะของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ทำให้บุคคลต่างวัยอาจไม่เข้าใจในภาษาหรือพฤติกรรมเหล่านั้น จนเป็นสาเหตุแห่งความไม่เข้าใจกันที่จะนำไปสู่การสร้างความขัดแย้งและความแตกต่างภายในองค์กรในอนาคต หากแต่การทำงานร่วมกันได้นั้นทั้ง 3 ฝ่ายต้องเข้าใจและยอมรับในความเป็นตัวตนของกลุ่มวัยที่มีความแตกต่างกันให้ได้ (ประคัลภ์ ปณทพลังกูร, 2550) ก็มีโอกาสนำพ้องค์การไปสู่ความผาสุกได้ แต่ตั้งอยู่บนพื้นฐานการยอมรับในความเป็นตัวตนของกลุ่มวัยที่มีความแตกต่างกัน (สุรพงษ์ มาลี, 2551) ของคนทั้ง 3 กลุ่ม

ทั้งนี้ หากองค์กรที่ความหลากหลายของช่วงวัยทำงานที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคลากรที่มีความเป็นเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) มากกว่ากลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) (เดชา เดชะวิวัฒนไพศาล, 2552) เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ที่มีความต้องการและความเข้าใจในเป้าหมายของงานอย่างชัดเจน คือ การผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ และเน้นการทำงานแบบอิสระ (Independent) มีการมอบอำนาจในการทำงาน (Empowerment) จัดสภาพการทำงานที่ยืดหยุ่น หรือให้เวลาการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Time) มีการพัฒนาทักษะการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพในการทำงานและสามารถทำผลงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร (ไตรทิพย์ ภาษา, 2552) โดยมุ่งเน้นการประเมินที่ผลลัพธ์ของงานมากกว่าพฤติกรรมการทำงาน และเชื่อมโยงผลลัพธ์กับการให้รางวัลในลักษณะของการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน (Pay for Performance) อย่างสมเหตุสมผล เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (Rambur Betty et al, 2003) ส่วนกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) จะเน้นการบริหารโดยมุ่งเน้นการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ โดยการ จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีซึ่งเอื้ออำนวยต่อการทำงานและรูปแบบการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่ด้วยหลักการองค์กรแห่งความผาสุก (พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว, 2554)

ในอนาคตต้องยอมรับว่าองค์กรแห่งอนาคตก็ต้องมีความต้องการให้บุคลากรเกิดความหลากหลายของช่วงวัยทำงานที่ประกอบด้วยกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ซึ่งแต่ละกลุ่มมีพื้นฐานที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) ที่มีค่านิยมในการทำงาน คือ มุ่งมั่นในคุณภาพการทำงาน ยึดมั่นไม่เปลี่ยนแปลงความคิดง่ายๆ บางครั้งจึงถูกมองว่าเป็นพวกอนุรักษ์นิยมที่ให้ความสำคัญกับผลงาน แม้ว่าจะต้องใช้เวลานานกว่าจะประสบความสำเร็จ บางคนมีความทุ่มเทกับการทำงานและองค์กรเป็นอย่างมาก จึงได้รับการยอมรับว่าเป็นกลุ่มที่มีความผูกพันกับองค์กรเป็นอย่างมาก มักใช้การตัดสินใจของกลุ่ม ชอบการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้รูปแบบในการสื่อสารเป็นแบบพบหน้ากันและสื่อสารด้วยความเคารพและให้เกียรติกัน สิ่งที่เป็นแรงจูงใจของกลุ่มนี้คือ ค่าตอบแทนที่เป็นเงิน (Hammill Greg, 2005) และการได้เป็นคนที่ยอมรับหรือมีคุณค่าในสังคม (Zemke Raines et al, 2000). ส่งผลให้ไม่มีความสมดุลในการใช้ชีวิต เพราะใช้ชีวิตส่วนใหญ่อยู่กับการทำงานเท่านั้น ซึ่งจะแตกต่างจากกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ที่มีค่านิยมในการทำงาน คือ ทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่งที่ชัดเจนด้วยตนเองเพียงลำพัง จึงไม่ชอบการทำงานเป็น

ทีม มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง และชอบการสื่อสารผ่านโทรศัพท์หรืออีเมลเป็นหลัก สิ่งที่เป็นแรงจูงใจ คือ ความอิสระ และการทำงานที่ยืดหยุ่นภายใต้สภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศในที่ทำงานที่ดี (Karp Fuller et al, 2002) เพราะไม่ชอบกฎเกณฑ์ต่างๆ ส่งผลให้คนกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับความสมดุลในชีวิตและการทำงาน และให้ความสำคัญต่อสัมพันธภาพทั้งเพื่อนร่วมงานและครอบครัว (พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว, 2554) ส่วนกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y) มีค่านิยมในการทำงานที่มุ่งเน้นเป้าหมายชอบทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน มีความสนใจในการเป็นผู้ประกอบการ ทำให้ชอบ การสอนงานมากกว่าการสั่งงาน ส่งผลให้เกิดความต้องการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และ ได้รับข้อมูลข่าวสารขององค์กรอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้าน เทคโนโลยี และมีความถนัดในด้าน social network ทำให้ต้องการที่จะได้รับโอกาสในการ แสดงความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพราะมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน (รัชฎา อสิสนธิสกุล และอ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548) และให้ความสำคัญต่อสัมพันธภาพที่ดี ในการทำงาน จึงให้ความสำคัญกับการใช้ชีวิตให้มีความสุขไปพร้อมกับการทำงาน จากข้อมูลข้างต้น พบว่า บุคลิกภาพของคนแต่ละช่วงวัยทำงานจะมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป หากแต่องค์กรกลับ ต้องการการบริหารงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายเดียวกัน จึงต้องมีการบริหารจัดการองค์กรที่ไม่มุ่งสู่ ความขัดแย้งและต้องเป็นการทำงานที่ผสานผลประโยชน์ร่วมกัน และท้ายสุดองค์กรก็จะเผชิญกับ ความผาสุกได้หากมีวิธีการหรือรูปแบบที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการ

การบริหารองค์กรแห่งความผาสุกภายในบุคลากรที่หลากหลายของช่วงวัยทำงาน เป็นสิ่ง ที่ทุกองค์กรต้องการเผชิญเพื่อสร้างความยั่งยืนในอนาคต (Peter Boxall, 2014) และจากที่กล่าวมา ข้างต้นพบว่าสาเหตุหนึ่งที่น่าไปสู่การสร้างความสุขให้กับองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยการ ทำงาน คือ การลดความขัดแย้งในองค์กรให้ได้ (James Hunter, 2015) เพราะแต่ละช่วงวัยทำงานมี ทักษะคิด มุมมอง รูปแบบการใช้ชีวิต ลักษณะการเรียนรู้ บุคลิกภาพและพฤติกรรมที่แสดงออกมา แตกต่างกันไป ทั้งนี้การลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรและการสร้างความสุขให้กับองค์กร ได้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร (Rosanne Hartman et al, 2014) ได้อย่างยั่งยืนด้วยการพยายามบริหารจัดการองค์กรบนความหลากหลายของช่วงวัย ทำงานให้เกิดคุณค่า โดยเน้นการเชื่อมโยงจากวิธีการบริหารที่เหมาะสม มาสร้างแรงผลักดันให้ บุคลากรทั้ง 3 ช่วงวัยให้เกิดการทำงานที่สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กรให้สำเร็จไปพร้อมๆ กัน ด้วยการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อมุ่งไปสู่ และนำพาองค์กรไปสู่ความผาสุกได้อย่างยั่งยืนใน อนาคต (วชิระ ชนะบุตร, 2553)

จากปรากฏการณ์ในข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกลายเป็นสิ่งที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ เพราะ เป็นผู้ที่มือที่พลต่อบุคลากรในองค์กรในทุกช่วงวัยทำงาน ประกอบกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรแสวงหาและให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก แม้ต้องเผชิญกับความขัดแย้งในความ หลากหลายในช่วงวัยทำงาน (พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว, 2554) ซึ่งมักเกิดขึ้นในองค์กรที่มีคนเก่ง ทำงานอยู่มาก เช่น ในสถาบันอุดมศึกษา โรงพยาบาล สถาบันการเงิน และธุรกิจบริการต่างๆ เป็นต้น

โดยผู้วิจัยเห็นว่าความขัดแย้งมักจะเกิดขึ้นได้ในหลายๆ องค์การ และหากมีการพัฒนาตัวแบบมาลดความขัดแย้งได้ก็จะเกิดผลดีต่อการสร้างวิธีการบริหารจัดการที่ถูกต้อง เพื่อให้องค์การเผชิญกับความผาสุกได้ในอนาคต (Albrecht Simon, 2012) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยศึกษาผ่านปัจจัยที่เกี่ยวข้องตั้งแต่รูปแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม ผ่านกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การ และการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ที่มีอิทธิพลต่อการลดความขัดแย้งภายในองค์การ เพื่อนำมาทดสอบไปสู่การสร้างความผาสุกให้เกิดขึ้นในองค์การ (ปาริชาติ เยพิทักษ์ และ ชีระวัฒน์ จันทิก, 2559) โดยเฉพาะองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานซึ่งนับว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นกับกรณีประเทศไทยอันเนื่องมาจากผลของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางประชากรศาสตร์ของประเทศที่จะนำไปสู่การสร้างตัวแบบทางการบริหารที่เหมาะสมในอนาคต สำหรับองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

เนื่องจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เพราะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเป็นมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ แต่ก่อตั้งขึ้นมาจากระบบอาชีวศึกษา ซึ่งตั้งแต่ พ.ศ. 2518 เมื่อเกิดการพัฒนาระบบการศึกษาจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างบุคคลกร โดยการรวมบุคลากรในสังกัดจากหลายหลายสถาบันเพื่อมาเป็นสถาบันเดียวกัน ซึ่งบุคลากรครบทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรกคือ กลุ่มเจนเอเรชั่นบีบี (Generation BB) คือ ที่มีอายุระหว่าง 50 ปีขึ้นไป ซึ่งอยู่ตั้งแต่เป็นสถาบันอาชีวศึกษา ซึ่งก่อนที่จะพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และกลุ่มที่สอง คือ กลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 37-51 ปี จะอยู่ช่วงเปลี่ยนผ่านเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งกลุ่มสุดท้าย จะพบในเวลาต่อมาเมื่อได้พัฒนาสถาบันขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยได้มีนโยบายรับบุคลากรสายวิชาการที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกเป็นหลัก เพิ่มขึ้น ทำให้เกิดความหลากหลายเพิ่มขึ้น โดยบุคลากรที่รับเพิ่มเข้ามาเพื่อปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีทั้งบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 20-36 ปี จากปรากฏการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในปัจจุบันยังมีทั้งบุคลากรที่เป็นคนรุ่นเก่าหรือคนที่อยู่ในกลุ่มเจนเอเรชั่นบีบี (Generation BB) และกลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ที่อยู่มานานและเพิ่งเข้ามาทำงาน ตลอดจนมีการผสมผสานกับคนรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทำงานซึ่งอยู่ในกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y) ดังนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จึงเป็นองค์การหนึ่งที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานครบทั้ง 3 กลุ่มเจนเอเรชั่น และมีพื้นที่ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ ทั้งยังมีจำนวน 9 แห่ง 40 วิทยาเขต ซึ่งครอบคลุมทั่วประเทศ

2. คำถามการวิจัย

2.1 ความผาสุกขององค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y) มีความหมาย และองค์ประกอบของปรากฏการณ์นี้อย่างไร สำหรับนำไปพัฒนานโยบายจากตัวแบบ

การลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลาย ในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ต่อไป

2.2 ตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่พัฒนาขึ้นมาซึ่งมีความสอดคล้องกับข้อมูลในเชิงประจักษ์หรือไม่

2.3 องค์ประกอบของตัวแปรการลดความขัดแย้งเพื่อสร้างความผาสุกที่นำมาศึกษามีอิทธิพลทางบวก อิทธิพลทางลบ และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรอย่างไร

2.4 นโยบายการพัฒนานโยบายจากตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานควรเป็นอย่างไร

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) โดยการศึกษาทฤษฎีฐานราก เพื่อพัฒนานโยบายจากตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y)

3.2 เพื่อพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานด้วยวิธีการวัดเชิงพหุ

3.3 เพื่อทดสอบความสอดคล้อง ความแปรปรวนและค่าอิทธิพลของตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานและค่าพารามิเตอร์ที่ทดสอบในตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y)

3.4 เพื่อศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายจากตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

4. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เป็นการพัฒนาตัวแบบ

การลดความขัดแย้งเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านประชากร

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเป็นมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ หากแต่ก่อตั้งขึ้นมาจากระบบอาชีวศึกษา ซึ่งตั้งแต่ พ.ศ. 2518 และพัฒนาระบบการศึกษาจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างบุคลากร โดยการรวมบุคลากรในสังกัดจากหลายหลายสถาบันแล้วรวมมาเป็นสถาบันเดียวกัน ซึ่งบุคลากรกลุ่มแรก คือ กลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) คือ ที่มีอายุระหว่าง 50 ปีขึ้นไป (Lancaster and Stillman, 2002) ซึ่งอยู่ตั้งแต่เป็นสถาบันอาชีวศึกษา ซึ่งก่อนที่จะพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และกลุ่มที่สอง คือ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 37-51 ปี (Lancaster and Stillman, 2002) จะอยู่ช่วงเปลี่ยนผ่านเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ต่อมา เมื่อได้พัฒนาสถาบันขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยได้มีนโยบายรับบุคลากรสายวิชาการที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกเป็นหลัก เพิ่มขึ้น ทำให้เกิดความหลากหลายเพิ่มขึ้น โดยบุคลากรที่รับเพิ่มเข้ามาเพื่อปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีทั้งบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 20-36 ปี (Lancaster and Stillman, 2002) จากปรากฏการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในปัจจุบันยังมีทั้งบุคลากรที่เป็นคนรุ่นเก่าหรือคนที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ที่อยู่มานานและเพิ่งเข้ามาทำงาน ตลอดจนมีการผสมผสานกับคนรุ่นใหม่ที่ยังเข้ามาทำงานซึ่งอยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ดังนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จึงเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานครบทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชั่น ได้แก่ กลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y)

4.1.1 การศึกษาปรากฏการณ์ความผูกพันขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน : การศึกษาทฤษฎีฐานราก มีผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) และใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะจง เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักจนข้อมูลที่ได้เกิดขึ้นซ้ำๆ และไม่มีข้อมูลใหม่ เกิดขึ้นเพิ่มเติมอีกระหว่างการรวบรวมข้อมูล จึงถือว่าข้อมูลอิ่มตัว (Saturation Data) ผู้วิจัยจึงหยุดทำการสัมภาษณ์และนำข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลหลักมาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อให้ได้ประเภทโน้ตทัศน์ (Conceptual Categories) (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548) จากนั้นนำไปสู่การอภิปราย เพื่อให้สอดคล้องกับโน้ตทัศน์และแสดงความสัมพันธ์ที่บูรณาการสิ่งต่างๆเข้าด้วยกัน (พิชาย รัตนดิถ ฌ ภูเก็ต, 2006)

4.1.2 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) กลุ่มประชากร คือ อาจารย์สายวิชาการที่มีช่วงวัยทำงานอยู่ในระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) ที่มีอายุระหว่าง 50 ปี ขึ้นไป กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ที่มีอายุระหว่าง 37-51 ปี และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ที่มีอายุระหว่าง 20-36 ปี จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

จำนวน 9 แห่ง เนื่องจากเป็นมหาวิทยาลัยที่ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 จากวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา 30 แห่ง และพัฒนาขึ้นเป็นสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเมื่อ พ.ศ. 2531 เกิดจากการปฏิรูประบบการศึกษาของไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงพัฒนาขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในปี พ.ศ. 2548 จำนวน 9 แห่ง 40 วิทยาเขตทั่วประเทศ ซึ่งแสดงถึงศักยภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่มีวิทยาเขตกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย จากข้อมูลข้างต้น จึงแสดงให้เห็นถึงการรวมกันของบุคลากรตั้งแต่รุ่นใกล้เกษียณอายุราชการจนถึงกลุ่มบุคลากรรุ่นใหม่ จึงเป็นถือได้ว่าเป็นองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

4.1.3 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เพื่อพัฒนานโยบายจากตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพู่เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เพื่อพิจารณาตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพู่เพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพื่อนำไปใช้พัฒนาเป็นแผนนโยบายด้านการบริหารจัดการ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนงานหรือปฏิบัติราชการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 9 แห่ง

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยเลือกศึกษาที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง เนื่องจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเป็นองค์การที่มีพื้นที่ครอบคลุมทั่วประเทศและทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่เป็นลำดับต้นๆของประเทศ และเป็นองค์การที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงาน ซึ่งประกอบด้วย บุคลากรตั้งแต่ก่อนปฏิรูปทางการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) และมีบุคลากรที่เข้ามาในช่วงปฏิรูปทางการศึกษาหรือช่วงเปลี่ยนผ่านมาเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งจะมีบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) เป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ยังมีบุคลากรรุ่นใหม่ที่เข้ามาใหม่อีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ซึ่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเป็นองค์การที่มีกลุ่มตัวอย่างที่สอดคล้องกับบริบทของงานวิจัยนี้

4.2.1 การศึกษาปรากฏการณ์ความผูกพันขององค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน : การศึกษาทฤษฎีฐานราก มีผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) คือ อาจารย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 9 แห่ง ที่มีช่วงวัยทำงานอยู่ในระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

4.2.2 การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาแบบ การกำหนดเกณฑ์ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามจำนวนอาจารย์สายวิชาการของแต่ละมหาวิทยาลัย หากมหาวิทยาลัยใดมีจำนวนอาจารย์สายวิชาการมากกว่าได้รับการสุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนที่มากกว่าจำนวนอาจารย์สายวิชาการน้อย (อาธง สุทธาศาสน์, 2527) โดยคัดเลือก

เฉพาะกลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 9 แห่ง ที่มีช่วงวัยทำงานอยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) คืออาจารย์สายวิชาการที่มีอายุระหว่าง 50 ปีขึ้นไป กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) คือ อาจารย์สายวิชาการที่มีอายุระหว่าง 37-51 ปี และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ อาจารย์สายวิชาการที่มีอายุระหว่าง 20-36 ปี

4.2.3 การเลือกพื้นที่สำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) เพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน จำนวน 1 คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษารอบทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชั่น ซึ่งได้แก่กลุ่มเจนเนอเรชั่น บีบี (Generation BB) คือ กลุ่มทำงานกับมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่ยังเป็นสถาบันอาชีวะ และมีกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ซึ่งเป็นกลุ่มที่อยู่ระหว่างการรวมสถาบันเข้าด้วยกัน เพื่อพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มสุดท้ายที่เข้ามาทำงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าเป็นมหาวิทยาลัยสุวรรณภูมิจึงเหมาะสำหรับการศึกษาริธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

4.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) โดยเริ่มศึกษาจากการสังเคราะห์ตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังนี้

4.3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้ง และการเสริมสร้างความผูกพันขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ของบาสและอวอลิโอ (Bas Bernard and Avolio Bruce, 1994), และคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ตามแนวคิดของโฮและมิเกล (Hoy Wayne and Miskel Cecil, 2008) กระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของสก๊อต คัทลิปและคณะ (Scott Cutlip et al, 2005), การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรตามแนวคิดของกรีนเบิร์กและบาร์อน (Greenberg and Baron, 2003) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของเจมส์ สนูค (James Shonk, 1982) การลดความขัดแย้งในองค์กรตามแนวคิดของ คิลแมนน์และโทมัส (Kilmann and Thomas, 1974) และการสร้างความผูกพันตามแนวคิดของมานเนียน (Manion Jo, 2003)

4.3.2 กระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ความชัดเจนในการสื่อสาร ความน่าเชื่อถือ ช่องทางในการสื่อสาร ความต่อเนื่องและแน่นอน และความสามารถของผู้รับสารที่มีอิทธิพลต่อการลดความขัดแย้ง และการเสริมสร้างความผูกพันขององค์กร

4.3.3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ประกอบด้วย การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ที่มีอิทธิพลต่อการลดความขัดแย้ง และการเสริมสร้างความผูกพันขององค์การ

4.3.4 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม บทบาทในทีม และเป้าหมายที่มีอิทธิพลต่อการลดความขัดแย้ง และการเสริมสร้างความผูกพันขององค์การ

4.3.5 การลดความขัดแย้งในองค์การ ประกอบด้วย การบริหารความขัดแย้งเพื่อเสริมสร้างความผูกพันขององค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน มีวิธีการดำเนินการดังนี้ มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ การหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้ง การให้ความช่วยเหลือ การแข่งขันหรือการเอาชนะ การให้ความร่วมมือ และการประนีประนอม

4.3.6 การสร้างความผูกพันในองค์การ ประกอบด้วย ความพึงพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับขององค์การที่มีอิทธิพลต่อการลดความขัดแย้งเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การ

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการวิจัยการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาการศึกษาในเรื่องดังกล่าวข้างต้น จำนวน 12 เดือน

4.4.1 ศึกษาวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ในเดือนที่ 1-5

4.4.2 การศึกษาปรากฏการณ์ความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน : การศึกษาทฤษฎีฐานราก ในเดือนที่ 6-8

4.4.3 ดำเนินการวิจัยพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ในเดือนที่ 7-10

4.4.4 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ในเดือนที่ 10-12

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดนี้ผู้วิจัยได้ออกแบบกรอบแนวคิดเป็นเชิงขั้นตอน เนื่องจากงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นขั้นตอนเพื่อให้ง่ายต่อการศึกษาวิจัย และเพื่อให้สามารถนำผลของแต่ละขั้นตอนไปเชื่อมโยงจนได้ผลทางการวิจัย โดยผู้วิจัยได้เริ่มดำเนินการเป็นขั้นตอนตามที่ระบุไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัย และได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับความหลากหลายช่วงวัยทำงานของระบบการทำงานในมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการ

รับรู้ความยุติธรรมในองค์กร แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการลดความขัดแย้งในองค์กร และแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความผูกพัน มาเป็นตัวแปรในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยออกเป็นขั้นตอน ดังนี้

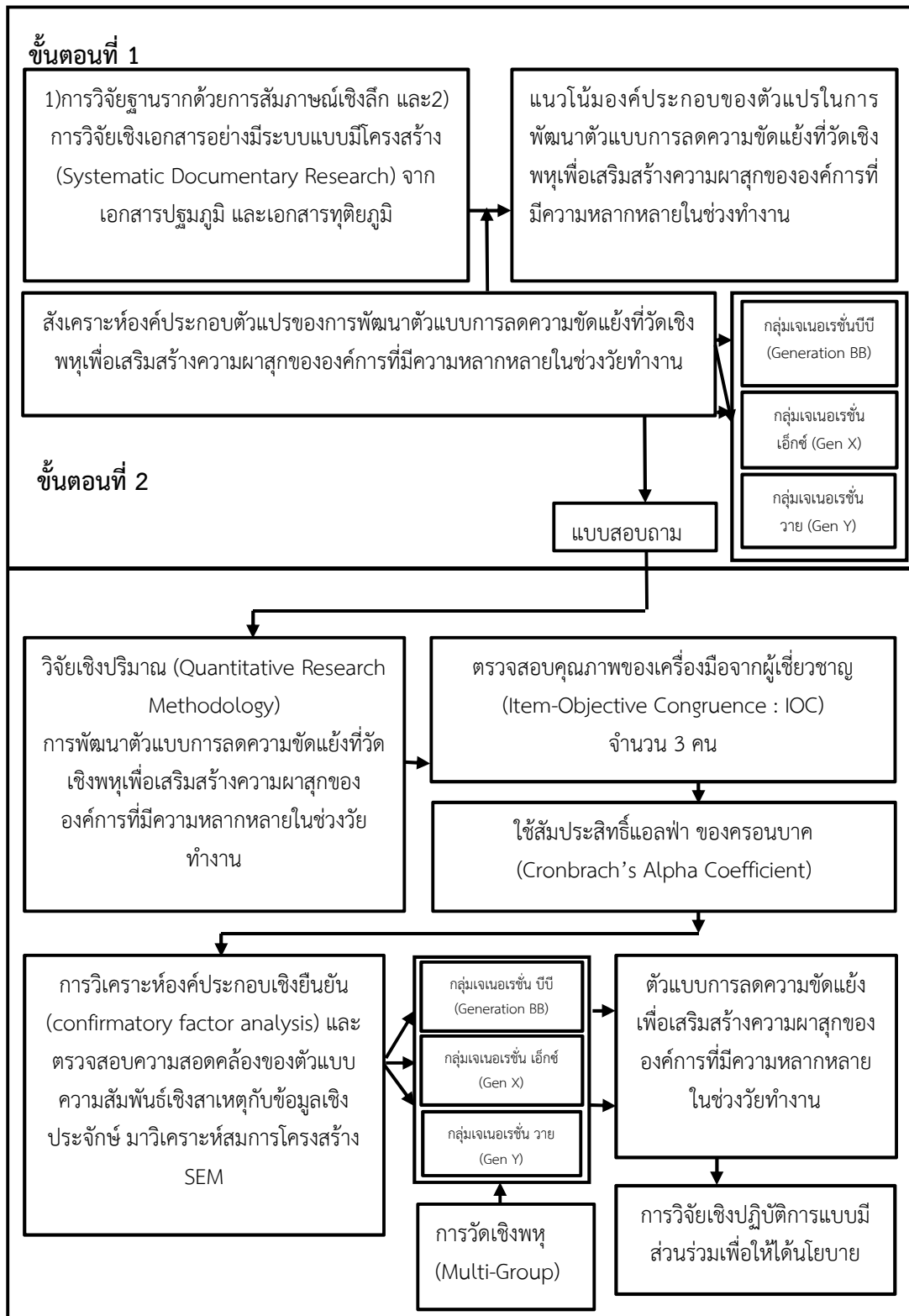
ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยเริ่มต้นศึกษาด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้วิธีวิทยาการสร้างฐานราก (Grounded Theory) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ปรากฏการณ์ความผูกพันขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีปี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) โดยผ่านกระบวนการสร้างความหมายตามกระบวนการทัศน์ของมนุษย์ที่กำหนดขึ้นเอง และเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์อย่างเป็นระบบ (Leedy and Ormrod, 2001) โดยผู้วิจัยเป็นผู้มีบทบาทหลักในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งใช้ค้นหาตัวแปร จากการลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) (ทิวต์ธ ศรีดำรงค์, 2556) จนข้อมูลอิ่มตัว (Saturation Data) จึงหยุดการสัมภาษณ์ และนำข้อมูลที่ได้นำมาสังเคราะห์ห่อองค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกพันขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีปี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากการวิจัยเชิงเอกสารอย่างมีระบบแบบมีโครงสร้าง (Systematic Documentary Research) ประกอบด้วยเอกสารปฐมภูมิ คือ เอกสารที่ระบุถึงเหตุการณ์ในลักษณะประจักษ์พยาน และเอกสารทุติยภูมิ คือ เอกสารที่มีได้มีลักษณะประจักษ์พยาน (Bailey, 1994) อันได้แก่ หนังสือ บทความวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสังเคราะห์ตัวแปรของการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

ขั้นตอนที่ 2 ผู้ศึกษาได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) เพื่อพัฒนาโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัดผล และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการประเมินค่าความเที่ยงตรงกับเนื้อหาที่ศึกษา (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2544) จากผู้เชี่ยวชาญ (Item-Objective Congruence: IOC) จำนวน 3 คน แล้วจึงทดสอบและตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ, 2534) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbrach's Alpha Coefficient) เป็นการคำนวณค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละส่วนและความแปรปรวนของคะแนนรวมสามารถนำไปใช้ประมาณค่าความเชื่อมั่น แล้วจึงวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยสถิติขั้นสูงด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์สมการโครงสร้าง SEM และเปรียบเทียบตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชั่น ได้แก่ กลุ่มเจนเนอเรชั่นบีปี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) จากนั้นจึงนำตัวแบบสมการตัวแบบการ

ลดความขัดแย้งเพื่อสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ของทั้ง 3 ตัวแบบ มาวัดเชิงพหุ (Multi-Group) เพื่อพิจารณาค่าความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากนั้น จึงนำไปศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เพื่อหานโยบายตัวแบบลดความขัดแย้งเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วง โดยมีขั้นตอน ดังนี้ เตรียมการ (preparation) และวางแผน (planning) สำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เพื่อหาโยบายสำหรับเป็นตัวแบบลดความขัดแย้งเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงในอาจารย์สาขาวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิที่มีกลุ่มเจเนอเรชันทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) แล้วจึงดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชัน โดยการสังเกต (observing) และนำผลมาสรุปเพื่อพัฒนาเป็นนโยบายการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน และนำไปใช้พัฒนาเป็นแผนนโยบายด้านการบริหารจัดการ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนงานหรือปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 9 แห่ง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำเสนอแผนผังแสดงกรอบแนวคิดของงานวิจัยในนี้ ดังภาพที่ 1





ภาพที่ 1 แผนผังแสดงกรอบแนวคิด

6.สมมติฐานการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยนี้ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยจากกรอบแนวคิดได้ดังนี้

6.1 ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่พัฒนาขึ้นมาสอดคล้องกับข้อมูลในเชิงประจักษ์

H₁ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของนิธิพร ลิ้มประเสริฐ, 2557; Matthew J. Smith, 2013; Linjuan Rita Men, 2014

H₂ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การตามแนวคิดของ Ehrhart G. mark, 2004; Cho Jeewon, 2010; Marjolein Kool, 2012; Schwepker and Charles, 2010; Gupta Vishal, 2015; McCleskey A. Jim, 2016

H₃ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของ วิมลมาศ เผ่าจินดาและคณะ, 2555; พชร วงษ์แก้ว, 2557; พิรพร ศิวะวามร, 2557; ธนกร สุวรรณกลาง, 2557; สุวรรณภา วิไลวัลย์, 2557; Oluremi B. Ayoko, 2010; Gergana Markova et al, 2014; Julia E. Hoch, 2014; Ravangard Ramin et al, 2016

H₄ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การตามแนวคิดของ Yan Li et al, 2012; Oladimeji Jamiu Odetunde, 2013; Sigit Altmae et al, 2013; Wen-Long Chang and Chun-Yi Lee, 2013; Tahir Saeed et al, 2014; Muhammad Latif Khan et al, 2015

H₅ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผูกพันขององค์การตามแนวคิดของ สุรพงษ์ นิ่มเกิดผล, 2558; Nielsen Karina et al, 2012; Gergana Markova et al, 2014

H₆ : การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การตามแนวคิดของ Gopinath Chirukandath, 2000; Ismail Azman, 2016; Mitchell Renée, 2016; Terzioglu Fusun, 2016

H₇ : การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของ Rosanne L. Hartman et al, 2014; Lin Chiuhsiang Joe, 2016; Mundt Marlon, 2016

H₈ : การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ตามแนวคิดของ Phillips M. Jean et al, 2001; Guoquan Chen et al, 2002; Davidson Megan, 2016; Juliet Hassard, 2016

H₉ : การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ

ตามแนวคิดของ วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์, 2550; Dave Bouckenoogh, 2013; Jeremy A. Rinker and Chelsey Jonason, 2014; Judith Volmer, 2015; Shannon Kerwin et al, 2015

H₁₀ : การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผูกพันขององค์การ

ตามแนวคิดของ Stephen Wood et al, 2003; Vicente Martinez-Tur et al, 2014; Margaret Heffernan, 2016

H₁₁ : การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ

ตามแนวคิดของ สุวรรณมา วิไลวัลย์, 2557; Steve Alper, 2000; Bradley Bret et al, 2012; Rosanne L. Hartman et al, 2014; Donna Margaret Mckenzie, 2015

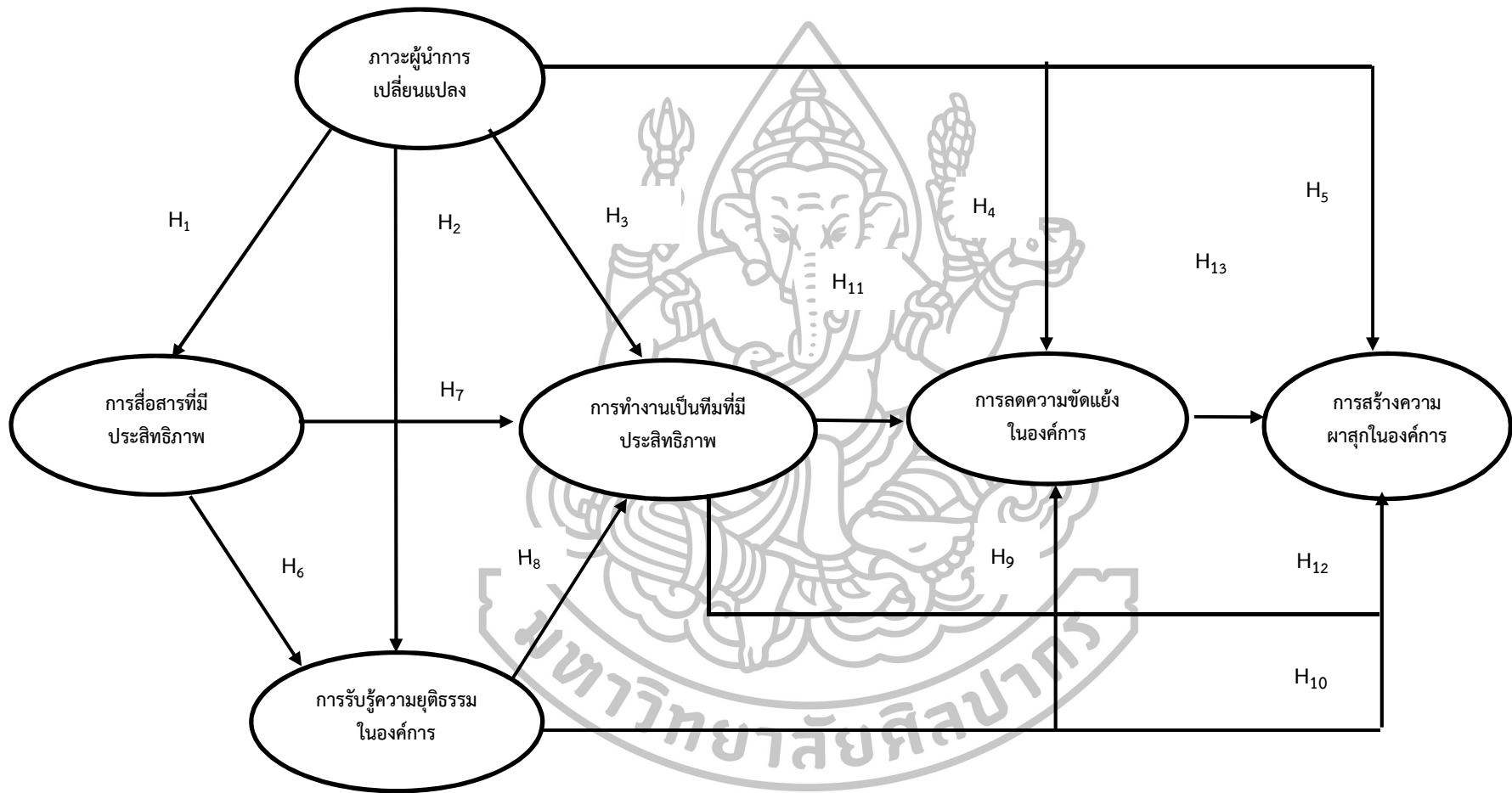
H₁₂ : การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผูกพันในองค์การ

ตามแนวคิดของ James K. Harter et al, 2002; Albrecht Simon, 2012; Ulrika Hultgren et al, 2013; Inoue Yuhei et al, 2015

H₁₃ : การลดความขัดแย้งในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผูกพันในองค์การ

ตามแนวคิดของ Amanda S. Bell, 2012; Fehmidah Munir, 2012; Nielsen Karine et al, 2012; Yvonne Brunetto et al, 2013; Dean Tjosvold et al, 2014; Gergana Markova et al, 2014; Maura Galletta, 2014; Rebecca Kelly et al, 2015

6.2 ตัวแบบการลดความขัดแย้งเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชั่น มีความแปรปรวนของตัวแบบและค่าพารามิเตอร์ที่ทดสอบ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความสุขขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

7. นิยามศัพท์

7.1 นิยามศัพท์เฉพาะ

7.1.1 **ตัวแบบ หมายถึง** รูปแบบโมเดลการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

7.1.2 **ความขัดแย้ง หมายถึง** ความคิดเห็นในกระบวนการทำงานที่มีความแตกต่างกันภายในองค์กร หากแต่มีวัตถุประสงค์ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

7.1.3 **ความแตกต่างช่วงวัยทำงาน (Multigenerational) หมายถึง** อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ที่มีความแตกต่างกันของช่วงวัยทำงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 9 แห่ง โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

7.1.3.1 **กลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) หรือเรียกว่ากลุ่มเบบี้บูม (Baby Boomer) หมายถึง** อาจารย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2489-2507 อายุ 50 ปีขึ้นไป มีบุคลิกภาพ มีความอดทน ให้ความสำคัญกับงาน มุ่งมั่นทำงานกว่าจะประสบความสำเร็จ และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วยความบริสุทธิ์ใจ

7.1.3.2 **กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) หมายถึง** อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2508 – 2522 อายุ 37-51 ปี มีบุคลิกภาพ คือ มีพฤติกรรมชอบอะไรอย่างๆ แต่ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว (Work – life balance) ชอบทำงานคนเดียวโดยไม่พึ่งใคร เป็นคนที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป

7.1.3.3 **กลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) หมายถึง** อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2523 – 2539 อายุ 20-36 ปี มีบุคลิกภาพ คือ มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ภายใต้เงื้อมมือใคร มีอิสระในความคิด มีความสามารถในการทำงานโดยใช้ระบบสารสนเทศในการทำงาน ชอบการติดต่อสื่อสาร มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

7.2 นิยามปฏิบัติการ

7.2.1 **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational Leadership) หมายถึง** การใช้อิทธิพลจากคุณลักษณะผู้นำ อิทธิพลของพฤติกรรมของผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้นำองค์กรในระดับอาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยที่แสดงออกมาเพื่อลดความขัดแย้งภายในองค์กรและสามารถสร้างความผาสุกให้กับองค์กรที่มีความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7.2.2 **การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Communication Efficacy) หมายถึง** ความชัดเจนในการสื่อสาร ความน่าเชื่อถือ ช่องทางในการสื่อสาร ความต่อเนื่องและแน่นอน และความสามารถของผู้รับสาร ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

7.2.3 **การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (Organization Justice) หมายถึง** กระบวนการรับรู้ในการบริหารจัดการความยุติธรรมในการดำเนินกิจการในด้านผลตอบแทน

กระบวนการ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่มีส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม และการลดความขัดแย้งในองค์กร รวมถึงส่งผลต่อการสร้างความผูกพันให้กับองค์กร

7.2.4 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (Team Efficacy) หมายถึง สภาพแวดล้อมของทีม บทบาทหน้าที่ของตนเองที่มีในทีม และการมีเป้าหมายเดียวกัน ที่ส่งผลต่อการลดความขัดแย้งในองค์กร และการสร้างความผูกพันให้กับองค์กร

7.2.5 การลดความขัดแย้ง (Reducing Conflict) หมายถึง กระบวนการการลดความขัดแย้งซึ่งประกอบด้วย การหลบหลีกความขัดแย้ง (Avoiding Style) การให้ความช่วยเหลือ (Accommodating Style) การแข่งขัน (Competing Style) และการให้ความร่วมมือ (Collaborating Style) ให้อยู่ในระดับที่คนในองค์กรยอมรับได้ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และนำองค์กรไปสู่การสร้างความผูกพันให้กับองค์กร

7.2.6 ความผูกพันขององค์กร (Wellbeing) หมายถึง การยอมรับในบุคลิกภาพของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสาร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ภายในองค์กร และนำไปสู่การสร้างความผูกพันให้กับองค์กร

7.2.7 ความแปรปรวนของตัวแบบ หมายถึง ความแปรปรวนขององค์ประกอบตัวแปรแฝง และค่าพารามิเตอร์

7.2.8 ความแปรปรวนของค่าพารามิเตอร์ หมายถึง ค่าคงที่ของน้ำหนักองค์ประกอบที่แสดงออกมาในรูปค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรแฝงในตัวแปรหลักได้ ค่าความผันแปรของตัวแปรหลัก และค่าความคลาดเคลื่อนในการวัด

7.2.9 การวิเคราะห์กลุ่มพหุ (Multiple -Group Analysis) หมายถึง การศึกษาจากค่าพารามิเตอร์ของตัวแบบ โดยการเปรียบเทียบและวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มพร้อมกัน

8. ประโยชน์ที่ได้รับ

งานวิจัยในครั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยเฉพาะมหาวิทยาลัย ดังนี้

8.1 ประโยชน์ทางวิชาการ

8.1.1 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์กร และปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผูกพันให้กับองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้ขยายผลในเรื่องการลดความขัดแย้งของทฤษฎี 2 มิติตามแนวคิดของคิซแมนน์และโทมัส (Kilmann and Thomas, 1974) ซึ่งก่อให้เกิดมิติในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในเชิงบริหารจัดการองค์กรอย่างกว้างขวางมากขึ้น

8.1.2 เพื่อให้ได้ตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ที่นำไปสู่รูปแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานในที่นี้ คือ กลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลได้และมีโอกาสประยุกต์ตัวแบบทางวิชาการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมาช่วยในการวางนโยบายในการบริหารจัดการองค์การ และวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งยังสามารถพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติงานได้

8.1.3 การวิจัยการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพื่อศึกษา ตัวแปรและตัวแบบที่ลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานแล้ว จึงนำไปสร้างนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การ ภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ให้สามารถนำไปใช้พัฒนาเป็นแผนพัฒนาบุคลากรในการบริหารจัดการของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชมงคล

8.2 ประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

8.2.1 ผู้บริหารในองค์การที่มีความหลากหลายช่วงวัยทำงานสามารถนำตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานไปใช้ในการบริหารจัดการองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากรที่เกิดขึ้นในสังคมไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพในที่นี้คือ องค์การในมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นใหม่

8.2.2 เพื่อนำการพัฒนานโยบายจากตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชมงคลเพื่อนำเรื่องภาวะผู้นำ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความผาสุกสามารถนำไปพัฒนาเป็นกรอบนโยบายในการบริหารจัดการของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชมงคล นอกจากนี้การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างสามารถนำไปพัฒนาเป็นแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการในการบริหารจัดการของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชมงคล ภาวะผู้นำ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและการลดความขัดแย้งสามารถนำไปพัฒนาเป็นแผนพัฒนาบุคลากรในการบริหารจัดการของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชมงคล

8.2.3 ผลการวิจัยสามารถสร้างตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างนโยบายเสริมสร้างความผาสุกที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน และองค์การที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์การในส่วนของพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีความผูกพัน และมีความพร้อมในการสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา “การจากตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความ
ผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวันทำงาน” ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎี
และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานของมหาวิทยาลัยเกิดใหม่
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร
5. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
6. แนวคิดเกี่ยวกับการลดความขัดแย้งในองค์กร
7. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความผาสุก
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรที่พัฒนาขึ้นเป็นตัวแบบ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานของมหาวิทยาลัยเกิดใหม่

ในปัจจุบันมีองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานมีจำนวนมากและส่วนใหญ่คือ
องค์กรขนาดใหญ่ที่เกิดขึ้นในระยะเวลาที่ยาวนาน หากแต่ในปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ที่เป็น
ศูนย์รวมของคนเก่งที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน จนนำไปสู่ความหลากหลายทางความคิด
และพฤติกรรม ซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรในหลายด้าน เช่น การทำงานบนความคิดเห็นที่
แตกต่าง จนไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ สุดท้ายจึงเกิดเป็นความขัดแย้ง จึงเป็นสาเหตุให้ไม่
สามารถการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความผาสุกได้ ผู้วิจัยจึงเห็นว่า มหาวิทยาลัยเกิดใหม่
อย่างเช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลแม้จะเป็นองค์กรที่เพิ่งก่อตั้งขึ้นหากแต่เกิดจากการปฏิรูป
การศึกษาจนกลายเป็นศูนย์รวมของความหลากหลายและความแตกต่างในหลายด้าน เช่น เป็นศูนย์
รวมของคนเก่งที่อยู่ในกลุ่มงานอาจารย์สาขาวิชาการในยังมีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานเป็น
จำนวนมาก ดังนั้น มหาวิทยาลัยเกิดใหม่ จึงเป็นสถานศึกษาที่ควรเป็นต้นแบบในการบริหารจัดการ
องค์กรบนความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชมงคล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่เกิดจากวิทยาลัยเทคโนโลยี
และอาชีวศึกษาหลายแห่งที่ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 โดยจัดการศึกษาในระดับประกาศนียบัตร
วิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หากแต่มาพัฒนาขึ้นเป็นสถาบันอุดมศึกษาภายใต้การสังกัด กรมอาชีวศึกษา
เพื่อผลิตครูอาชีวศึกษาระดับปริญญาตรี และให้การศึกษาทางด้านอาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

ระดับปริญญาตรี และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัยส่งเสริมการศึกษาทางด้านวิชาชีพ เทคโนโลยีและให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ต่อมาได้รับพระราชทานชื่อให้วิทยาลัยเทคโนโลยีและ อาชีวศึกษาใหม่ว่า สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีภารกิจหลักคือ จัดการศึกษาด้านวิชาชีพและ เทคโนโลยีควบคู่กับทำการวิจัยสิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ทั้งยังทำนุบำรุง ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมไปพร้อมกัน

เมื่อเกิดการปฏิรูประบบการศึกษาของไทยทั้งหมดให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อให้เกิดความอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษา (สำนักงานปฏิรูป การศึกษา, 2545) จึงได้ปรับปรุงพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2518 ไปเป็น พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 ซึ่งประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2548 มีผลให้เกิดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง (มทร.ธัญบุรี, 2557) ดังต่อไปนี้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 วิทยาเขต ได้แก่ 1.วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพฯ 2.วิทยาเขตบพิตรพิมุข มหาเมฆ 3.วิทยาเขตพระนครใต้ สำหรับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ประกอบด้วย 4 วิทยาเขต ได้แก่ 1.วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารถ 2.วิทยาเขตอุเทนถวาย 3.วิทยาเขตบางพระ 4.วิทยาเขต จันทบุรี และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประกอบด้วย 5 วิทยาเขต ได้แก่ 1.วิทยาเขต เทเวศร์ 2.วิทยาเขตโชติเวช 3.วิทยาเขตพานิชย์การพระนคร 4.วิทยาเขตชุมพรเขตอุดมศักดิ์ 5.วิทยาเขตพระนครเหนือ ส่วนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ประกอบด้วย 4 วิทยาเขต ได้แก่ 1.วิทยาเขตเพาะช่าง 2.วิทยาเขตบพิตรพิมุข จักรวรรดิ 3.วิทยาเขตศาลายา 4.วิทยาเขตวัง ไกลกังวล ส่วนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ประกอบด้วย 6 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขต ภาควิชาพยาบาล วิทยาเขตน่าน วิทยาเขตลำปาง วิทยาเขตเชียงราย วิทยาเขตตาก วิทยาเขตพิษณุโลก สำหรับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ประกอบด้วย 6 วิทยาเขต ได้แก่ 1.วิทยาเขต สงขลา 2.วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ใต้ใหญ่ 3. วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ทุ่งใหญ่ 4. วิทยาเขต นครศรีธรรมราช ขนอม 5. วิทยาเขตตรัง 6. วิทยาเขตรัตนภูมิ นอกจากนี้มีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลสุวรรณภูมิ ประกอบด้วย 4 วิทยาเขต ได้แก่ 1.วิทยาเขตนนทบุรี 2.วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสกรี 3.วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา หันตรา 4.วิทยาเขตสุพรรณบุรี และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลอีสาน ประกอบด้วย 5 วิทยาเขต ได้แก่ 1.วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2.วิทยาเขต สุรินทร์ 2.วิทยาเขตขอนแก่น 3.วิทยาเขตกาฬสินธุ์ 4.วิทยาเขตสกลนคร

ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีครอบคลุมพื้นที่ทั่วทุกภาคของประเทศ จึงเป็นอาณาจักรทางการศึกษาที่มีขนาดใหญ่ในลำดับแรกๆ ของประเทศไทย ซึ่งมีศักยภาพในการ ผลิตบัณฑิตได้จำนวนมาก เป็นเครื่องบ่งชี้ได้ว่า กลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เน้นการผลิต บัณฑิตที่มีคุณภาพออกสู่ตลาดแรงงานอย่างแท้จริง โดยที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ได้มุ่งเน้น การผลิตบัณฑิตที่หลากหลายสาขา เช่น ด้านทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และผลิตบัณฑิตในสาย

วิชาชีพเพื่อออกมาทำงานรับใช้ประเทศชาติ พัฒนาประเทศชาติมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนานมาก สมดังคำนิยามที่ให้ไว้กับบัณฑิตจากมหาวิทยาลัยแห่งนี้ว่า “บัณฑิตนักปฏิบัติ”

1.2 ระบบการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลจัดอยู่ในกลุ่มมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ ซึ่งทุกมหาวิทยาลัย จะมีเอกลักษณ์ มีวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน มีวิธีการทำงานเป็นรูปแบบเฉพาะตัว เนื่องจากเกิดจากการรวมกันของความหลากหลาย ตั้งแต่ บุคลากรที่มีความหลากหลาย นโยบายที่แตกต่าง แนวทางการพัฒนาที่ไม่ได้เป็นไปในรูปแบบเดียวกันในทุกที่ จนทำให้มหาวิทยาลัยขาดการบริหารจัดการ ในลักษณะองค์รวมให้เป็นหนึ่งเดียวกันขาดเอกลักษณ์ร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญ เพราะแต่ละแห่งยัง คำนึงกับโลกทัศน์เดิม ยึดมั่นวิธีคิด และวิถีชีวิตแบบเดิม มีความภาคภูมิใจกับชื่อเสียงในอดีต ต่อมาก คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยในฐานะผู้บริหาร เจินนโยบายและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัยในฐานะ ผู้นำ นโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างความเข้าใจถูกต้องร่วมกันในระดับนโยบายและระดับบริหาร และร่วมกันกำหนดแนวทางวางรากฐานสู่เป้าหมาย สู่ความสำเร็จ ทำให้เกิดความร่วมมือกันแบบ บูรณาการ เพื่อเตรียมการเดินหน้าเรื่องวิชาการ ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญ เป็นหัวใจของสถาบันการศึกษา (มทร.พระนคร, 2558) ดังจะเห็นได้จากการจำแนกจำนวนบุคลากรในสายวิชาการของมหาวิทยาลัย ในแต่ละช่วงวัยทำงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง

ที่	มหาวิทยาลัย	รวม
1	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	986
2	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ	597
3	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก	570
4	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร	550
5	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	555
6	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	1,090
7	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย	860
8	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ	667
9	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน	1,453
	รวม	7,328

ในส่วนของการบริหารในสถานศึกษาย่อมเกิดความขัดแย้งในสถานศึกษาย่อมเกิดขึ้น อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (จิตราพัชร ชัยรัตน์ศิริกุล และธานี เกสทอง, 2556) โดยสาเหตุส่วนใหญ่เกิด จากความไม่พอเพียงของทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน (Bender William, 2002) คือ 1) ทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด 2) ทรัพยากรทางกายภาพที่ ประกอบด้วยวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวกในการสอน 3) ทรัพยากรทางการเงินหรือ

งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรสำหรับองค์การทางการศึกษา และ 4) ทรัพยากรทางการบริหารจัดการทางการศึกษา ได้แก่ ความรู้หรือข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการ จนทำให้เกิดการแข่งขันและแย่งชิง เพื่อให้ตนเองสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย จนบางครั้งละเลยความรู้สึกและความสัมพันธ์ของทีมงานและเพื่อนร่วมงาน และลักษณะของงานที่ต้องพึ่งพากัน ถ้าหน่วยงานหรือบุคคลกลุ่มใดมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันความขัดแย้งก็必将มีความแปรผันและรุนแรงมากขึ้น แม้แต่การสื่อสารที่ไม่ชัดเจน จนเกิดความคลุมเครือในเรื่องขอบเขตของงานในแต่ละด้านและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความไม่ชัดเจนในเรื่องการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน ความไม่ชัดเจนของขั้นตอนการทำงาน และความซ้ำซ้อนของการมอบหมายงานของผู้บริหารสถานศึกษา รวมถึงคุณลักษณะของแต่ละบุคคล เนื่องจากแต่ละบุคคลมีความคิด ความคาดหวัง ความเชื่อ ค่านิยม ประเพณี การอบรมเลี้ยงดู การศึกษา ประสบการณ์ ความพึงใจที่แตกต่างกัน และบทบาทและหน้าที่ที่แตกต่างกันไป ในสถานการณ์นั้น ๆ (Duke June, 1976) นอกจากนี้ ภารกิจและเป้าหมายที่ได้รับก็แตกต่างกันไป จึงเป็นเหตุของความขัดแย้งได้อย่างเป็นอย่างดี

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า องค์การทางการศึกษาเป็นองค์การหนึ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ โดยเฉพาะการเป็นมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ที่เกิดจากการรวมกันของความหลากหลาย ตั้งแต่ ระดับบุคลากรที่มีความแตกต่างระหว่างวัยและมาจากหลายสถาบันแต่ต้องมาอยู่รวมกัน จนกลายเป็นศูนย์รวมของคนที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานภายใต้มหาวิทยาลัยเดียวกันที่มีนโยบายและการบริหารจัดการเป็นเอกลักษณ์ใหม่ ทำให้ทุกคนเกิดการปรับตัวตามบริบทของช่วยวัยทำงาน ความคิด ความคาดหวัง ความเชื่อ ค่านิยม การศึกษา และประสบการณ์ที่แตกต่างกันบนความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริง จนทำให้เกิดการแข่งขันทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น บุคลากร วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการสอน งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ตลอดจนการบริหารจัดการทางการศึกษาที่ดี เพื่อให้ตนเองบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการได้ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความขัดแย้งเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวันทำงาน เพื่อให้องค์การทางการศึกษาสามารถดำเนินการสอนหรือพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาต่อไป

2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

บทบาทภาวะของผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญมากขึ้นเนื่องจากเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อม เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงส่งผลให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการขึ้นมาเรื่อยๆ ทำให้เกิดการศึกษาระบบผู้นำในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เพื่อให้เหมาะสมกับรูปแบบการบริหารจัดการของแต่ละองค์การ

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational Leadership) หมายถึง ทักษะในการบริหารของผู้นำที่มีอิทธิพล (Lambert Linda, 2003) ผ่านกระบวนการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Fiedler Fred, 1971) เพื่อนำพาไปสู่เป้าหมายขององค์การร่วมกัน (Hollander Edwin Paul, 1978) ด้วยความเต็มใจของทั้งสองฝ่าย (Daft Richard, 1999) โดยกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Yukl Gary, 1999) ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นจนทำให้รู้สึกถึงความผูกพันจนนำไปสู่พฤติกรรม การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน (Weijermars Roep et al, 2007) และสร้างความรู้สึกรักคุณค่าและภูมิใจในการทำงานในกับผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง

2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาสและอวลิโอ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส และอวลิโอ (Bas Bernard and Avolio Bruce, 1994) เป็นภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (full Range Leadership Continuum Model) โดยหนึ่งในภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ว่าเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน และพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพยายามเปลี่ยนแปลงความมุ่งมั่นเพื่อมาเพิ่มศักยภาพของตนตลอดจนความสามารถของเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำไปสู่การยอมรับและตระหนักถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์การ เพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นพ้องต้องกัน และดึงความสนใจของพวกเขาไปสู่ ประโยชน์ของกลุ่ม องค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งมีคุณลักษณะ 4 ประการ คือ (Hoy Wayne and Miskel Cecil, 2008) 1) การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ทักษะคิดของผู้นำที่เป็นแบบอย่างในความสำราญใจโดนใส่ใจกับพนักงานรายบุคคล เพื่อสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในหน้าที่การงานตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล เช่น บางคนต้องการความใกล้ชิด บางคนต้องการความเป็นอิสระในการทำงาน 2) อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ (Idealized Influence Behavior or Charismatic) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เป็นแบบอย่าง เป็นที่ยอมรับรับ และสามารถไว้วางใจได้ และพร้อมเผชิญกับปัญหาาร่วมกัน ตลอดจนแบ่งปันความสำเร็จร่วมกับผู้อื่น ทั้งยังต้องมีวิสัยทัศน์เป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน และยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมเป็นหลักโดยหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อตอบสนองผลประโยชน์ของตนเอง 3) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพุดติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการมอบหมายงานที่เหมาะสมและสร้างคุณค่าให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยการจูงใจให้เห็นถึงโอกาสและเป้าหมายความก้าวหน้าในหน้าที่งานเพื่อสร้างความผูกพันที่พร้อมจะร่วมมือในการทำงานไปสู่เป้าหมายร่วมกันด้วยความเต็มใจ และ 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงแนวทางใหม่ ๆ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์แนวทางหรือวิธีการในการแก้ไขปัญหาในองค์การอย่างสร้างสรรค์

จากแนวคิดทฤษฎีบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำสถานศึกษามี 4 มุมมอง ได้แก่ 1) การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) 2) อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ (Idealized Influence Behavior

or Charismatic) 3) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) และ 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำมีความหลากหลายจึงได้นำมาสังเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาดังนี้

ตารางที่ 2 สรุปองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง			
	การตระหนักถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล	อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ	การสร้างแรงบันดาลใจ	การกระตุ้นการใช้ปัญญา
1.ธนิทร์ รัตนโอฬาร (2553)	✓	✓	✓	✓
2.รุ่งนภา มหาเกตุ และคณะ. (2555)	✓	✓	✓	✓
3.กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555)	✓	✓	✓	✓
4.วิมลมาศ เผ่าจินดา และคณะ (2555)	✓	✓	✓	✓
5.นิธิพร ลิ้มประเสริฐ (2557)	-	✓	✓	-
6.दनัย ประสุตร์แสงจันทร์ (2557)	✓	-	✓	✓
7.เพชร วงษ์แก้ว (2557)	✓	-	✓	
8.สมชาย เทพแสง (2557)	-	-	✓	✓
9.พิรพร ศิวะวามร (2557)	✓	✓	✓	✓
10.สรวงอัยย์ อนันท์วิจักขณ์ และคณะ (2558)	-	-	✓	-
11.สุรพงษ์ นิ่มเกิดผล (2558)	✓	✓	✓	✓
12.ปิยรัฐ ธรรมพิทักษ์ (2558)	✓	✓	✓	✓
13.นพพร ลำสัน (2559)	✓	✓	✓	✓
14.Karina Nielsen et al (2009)	✓	✓	✓	✓
15.Oluremi B. Ayoko (2010)	-	✓	✓	-
16.Engelsvoll et al (2012)	-	-	✓	✓

ตารางที่ 2 สรุปองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

ผู้แต่ง/ปี	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง			
	การตระหนักรู้ถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล	อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ	การสร้างแรงบันดาลใจ	การกระตุ้นการใช้ปัญญา
17.Yan Li et al (2012)	✓	✓	✓	-
18.Amy E. Colbert et al, (2013)	✓	✓	✓	✓
19.Oladimeji Jamiu Odetunde(2013)	✓	✓	✓	✓
20.Sigrit Altmäe et al (2013)	✓	✓	✓	✓
21.Susanne Braun et al (2013)	✓	✓	✓	✓
22.Wen-Long Chang and Chun-Yi Lee(2013)	✓	✓	✓	✓
23.Afolakemi olasumbo Oredein (2014)	-	✓	-	-
24.Guiquan Li et al, (2014)	✓	✓	✓	✓
25.Julia E. Hoch, (2014)	-	✓	✓	-
26. Nadia Shabbir et al (2014)	✓	✓	✓	✓
27. Niels A. van der Kam et al (2014)	✓	✓	✓	✓
28.Tahir Saeed et al (2014)	✓	✓	✓	✓
29.Veyssel OKÇU (2014)	✓	✓	✓	✓
30.Muhammad Latif Khan et al (2015)	-	✓	✓	-
31.March L. To et al (2015)	✓	✓	✓	✓
32.Muhammad Abid Saleem (2015)	-	✓	-	✓
33.Day Christopher(2016)	✓	✓	✓	✓
34.Ravangard, Ramin, et al.(2016)	✓	✓	✓	✓
35.Stephanie Gilbert (2016)	✓	✓	✓	✓
รวม	26	30	23	27

จากตารางที่ 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ และสรุปเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำ สำหรับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายส่งเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มี

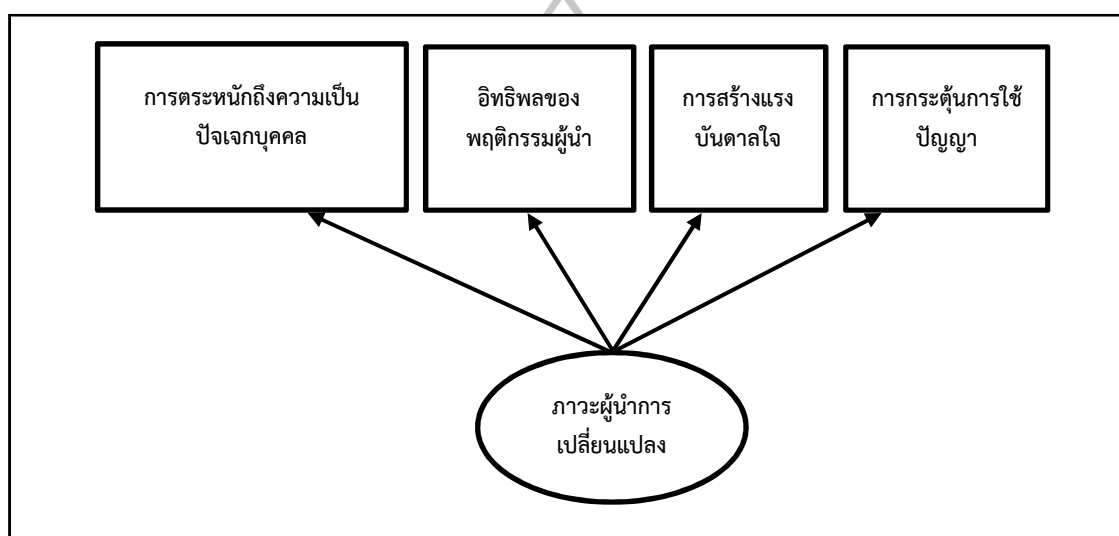
ความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน พบว่ามีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จนได้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

องค์ประกอบที่ 2 อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ

องค์ประกอบที่ 3 การสร้างแรงบันดาลใจ

องค์ประกอบที่ 4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา



ภาพที่ 3 แผนผังองค์ประกอบการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากภาพที่ 3 ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของบาส และอโวลีโอ (Bas Bernard and Avolio Bruce, 1994) มีคุณลักษณะ 4 ประการตามแนวคิดของโฮและมิเกล (Hoy Wayne and Miskel Cecil, 2008) ดังนี้ 1) การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ 3) การสร้างแรงบันดาลใจ และ 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำคุณลักษณะทั้ง 4 ประการ มาศึกษาการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

3. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

เนื่องจากมนุษย์ต้องอยู่ร่วมกันเป็นสังคมทำให้ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความสัมพันธ์ระหว่างกันได้ ทำให้ต้องมีกระบวนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน เนื่องจากตระหนักได้ว่าการสื่อสารเป็นกุญแจสำคัญที่จะสร้างความผูกพันให้กับคนในสังคมได้ ประกอบกับปัจจุบันได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการสื่อสารมากขึ้น เพื่อให้สามารถสื่อสารได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.1 ความหมายของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การสื่อสาร (Communication) หมายถึง กระบวนการการถ่ายทอด (Rogers Carl et al, 1969) หรือแลกเปลี่ยน ข้อมูล ข่าวสาร ผ่านการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างเปิดเผย (วิรัช ลภีรัตนกุล, 2546) และสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร (ราตรี พัฒนรังสรรค์, 2542) ทั้งนี้เพื่อลดและแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Aubert Benoit and Kelsey Barbara, 2003) แนวคิดของเดวิด เบร์โล (David Berlo, 1960) ที่ได้นำเสนอแบบจำลองการสื่อสาร Sender Message Chanel Receivers (SMCR) ประกอบด้วย ผู้ส่งข่าวสาร (Sender) ผู้ที่ทำหน้าที่ส่งข้อมูลไปยังผู้รับสารโดยผ่านช่องทางที่เรียกว่าสื่อ และข้อมูลข่าวสาร (Message) เนื้อหาของสารก็จะต้องทำให้การสื่อความหมายง่ายขึ้น โดยผ่านสื่อในช่องทางการสื่อสาร และช่องทางในการรับข้อมูลข่าวสาร (Chanel) เพื่อให้ไปถึงผู้รับข่าวสาร (Receivers) ตามเป้าหมายของผู้ส่งสารและให้ผู้รับสารมีปฏิกิริยาตอบสนองตามที่ผู้ส่งคาดหวัง (ประมะ สตะเวทิน, 2537)

3.2 องค์ประกอบของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

สก๊อต คัทลิป และคณะ (Scott Cutlip et al, 2005) ได้นำเสนอองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ตามหลักการ 7'C (7Cs of Public Relations) ไว้ดังนี้ 1) ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารและวิธีการนำเสนอ (Credibility) ประกอบด้วย ผู้ส่งสารต้องมีความน่าเชื่อถือในมุมมองของผู้รับสาร 2) การสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อม (Context) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมที่มีความเหมาะสมกับการสื่อสาร 3) เนื้อหาที่มีความเหมาะสม (Content) ประกอบด้วย เนื้อหาในการสื่อสารมีความเหมาะสมกับผู้รับสาร 4) มีเนื้อหาที่นำเสนอมีความชัดเจน เข้าใจง่าย (Clarity) ประกอบด้วย เนื้อหาในการสื่อสารที่ชัดเจนง่ายต่อการทำความเข้าใจ 5) ความเหมาะสมของช่องทางการสื่อสาร (Channel) ประกอบด้วย การเลือกช่องทางในการสื่อสารที่ผู้รับสามารถรับได้อย่างสะดวก รวดเร็ว 6) มีความต่อเนื่องและแน่นอน (Continuity and Consistency) ประกอบด้วย การสื่อสารที่มีความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ และ 7) ศักยภาพความสามารถของผู้รับสาร (Capability of The Audience) ประกอบด้วย ชีตความสามารถของผู้รับสารได้แก่ ช่วงวัยทำงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ เป็นต้น

จากแนวคิดทฤษฎีบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่าหลักการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมี 7 องค์ประกอบ คือ ความน่าเชื่อถือ สถานการณ์ เนื้อหา ความชัดเจน เข้าใจง่าย ช่องทางการสื่อสาร มีความต่อเนื่องและแน่นอน และความสามารถของผู้รับสาร เพื่อนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเป็นองค์ประกอบของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพได้ดังนี้

ตารางที่ 3 สรุปองค์ประกอบของตัวแปรด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

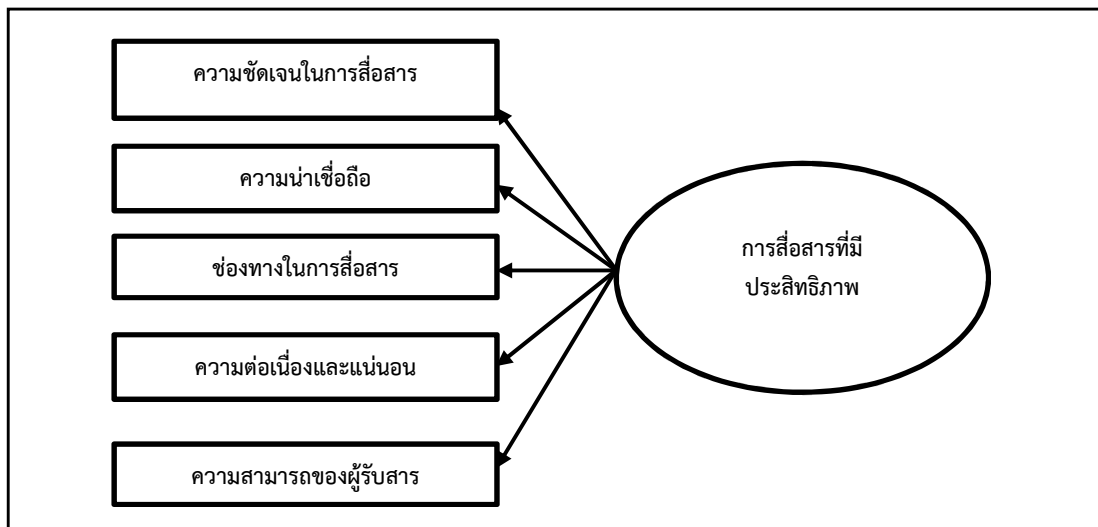
ผู้แต่ง/ปี	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ						
	ความน่าเชื่อถือ	สถานการณ์ที่เหมาะสม	เนื้อหาที่มีความเหมาะสม	ความชัดเจนเข้าใจง่าย	ช่องทางการสื่อสาร	ความต่อเนื่องและแน่นอน	ความสามารถของผู้รับสาร
1.กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ (2557)	-	✓	-	-	✓	✓	✓
2.นนท์หทัย วรวงศ์ไกรศรี (2557)	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
3.วิไลวรรณ ใจทัศน์กุล (2557)	-	-	-	✓	✓	✓	✓
4.ปวารณา งามบุญแกม (2558)	✓	-	-	✓	✓	-	-
5.สุนันทา เวทยะวานิช (2558)	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
6.ณัฐกฤตย์ ดิษฐวิรุฬ (2558)	✓	-	-	✓	✓	-	✓
7.ปฐมามาต โขติบัณฑิต (2558)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8.มณฑนา เทพมงคล (2558)	✓	-	-	-	✓	✓	✓
9.Ana Tkalac Verčič (2012)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10.Julie Nicoli (2012)	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
11.Nicoleta Munteanu (2012)	-	-	-	✓	-	-	-
12.Kenan Spaho (2013)	✓	-	-	✓	✓	-	✓
13.Lorenz Philipp (2013)	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
14.Donna Asteria (2014)	-	✓	✓	-	✓	-	✓
15.Harris Bonnie,2014	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
16.Khondker Murshed-e-Jahan(2014)	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
17.Mehmet üstüner (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
18.Savannah V. Wheeler (2014)	✓	-	-	✓	✓	-	-
19.Shahrina Md Nordin et al (2014)	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 3 สรุปลองค์ประกอบของตัวแปรด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

ผู้แต่ง/ปี	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ						
	ความน่าเชื่อถือ	สถานการณ์ที่เหมาะสม	เนื้อหาที่มีความเหมาะสม	ความชัดเจนในการสื่อสาร	ช่องทางในการสื่อสาร	ความต่อเนื่องและแน่นอน	ความสามารถของผู้รับสาร
20.Rosanne L.Hartman et al (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓
21.Uzoechi Nwagbara et al (2014)	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
22.Ansagar Zerfass,2015	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
23.Arindam Chatterjee et al (2015)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24.Donna Margaret McKenzie (2015)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25.Dorina Antoneta Tănăsescu(2015)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
26.Hannah J. Hill (2015)	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
27.Azman Ismail (2016)	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
28.I-shuo Chen (2016)	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
29.Kim, Mi-Jong and Kim, Kyoung-Ja (2016)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30.Parlaungan Adil Rangkuti et al (2016)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
รวม	26	14	11	25	29	23	27

จากตารางที่ 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพได้ และสรุปเป็นองค์ประกอบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สำหรับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน พบว่ามีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จนได้องค์ประกอบของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 ความชัดเจนในการสื่อสาร
- องค์ประกอบที่ 2 ความน่าเชื่อถือ
- องค์ประกอบที่ 3 ช่องทางในการสื่อสาร
- องค์ประกอบที่ 4 ความต่อเนื่องและแน่นอน
- องค์ประกอบที่ 5 ความสามารถของผู้รับสาร



ภาพที่ 4 แผนผังองค์ประกอบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

จากภาพที่ 4 ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของ สก็อต คัทลิป และคณะ (Scott Cutlip et al, 2005) ได้นำเสนอองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ตามหลักการ 7'C (7Cs of Public Relations) หากแต่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบแล้วพบว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีคุณลักษณะ 5 ประการ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำคุณลักษณะทั้ง 5 ประการ ดังนี้ 1) ความชัดเจนในการสื่อสาร 2) ความน่าเชื่อถือ 3) ช่องทางในการสื่อสาร 4) ความต่อเนื่องและแน่นอน และ 5) ความสามารถของผู้รับสาร มาศึกษาการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

4. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

การรับรู้ความยุติธรรมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารจัดการ เพราะเป็นสิ่งที่ทุกคนคาดหวังจากองค์กร เนื่องจากกระบวนการรับรู้ความยุติธรรมเป็นสิ่งที่ทุกคนพึงได้รับจากองค์กร (Beugré Constant, 1996) ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เพราะการรับรู้ความเท่าเทียมกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (Katzenbach Jon and Douglas Smith, 1993) แต่หากการรับรู้ดังกล่าวมีความคลาดเคลื่อนไปจากสิ่งที่คาดหวังจะทำให้เกิดความขัดแย้ง (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2548) และนำไปสู่การขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรในที่สุด (Folger Robert, 1998)

4.1 ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คือ แนวทางที่ปฏิบัติต่อกันด้วยความเสมอภาค เป็นไปตามกฎ ระเบียบ และให้ความสำคัญกับความถูกต้อง (สมชาย เทพแสง และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์, 2557) ซึ่งสามารถรับรู้ได้จากกระบวนการทำงานตามแนวคิดของมัวร์แมน (Moorman

Robert, 1991) โดย สอดคล้องกับแนวคิดของมูซึคกี (Muchinsky Paul, 2003) ที่ได้นำเสนอว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การเป็นการรับรู้การปฏิบัติขององค์การอย่างยุติธรรมที่มีต่อบุคคลต่างๆในองค์การ ซึ่งกระบวนการรับรู้ในข้อมูลอย่างถูกต้องและเป็นธรรม

4.2 องค์ประกอบกรรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ได้มีนักวิชาการศึกษาไว้อย่างหลากหลายคน ดังนี้ ตามแนวคิดของกรีนเบอร์ก (Greenberg Jerald, 1990) ได้ศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การไว้หลายลักษณะ เช่น การรับรู้ความยุติธรรมที่ให้ความสำคัญกับผลตอบแทน (Distributive Justice) (Muchinsky Paul, 2003) ประกอบด้วย การรับรู้กระบวนการตัดสินใจในเรื่องของผลตอบแทนที่เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย และหากต้องใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจด้วยความเป็นธรรม มีความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน (Gilliland Stephen and Jay Langdon, 1998) ส่วนการรับรู้ความยุติธรรมที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจในด้านต่างๆ ขององค์การ (Procedural Justice) (Greenberg Jerald and Baron Robert, 2003) ประกอบด้วย การรับรู้ขั้นตอนในการดำเนินการที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Folger Robert, 1998) และปราศจากความอคติส่วนบุคคลหรือไม่ เพื่อประกอบการพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่เหมาะสมในการตัดสินใจ (Sheppard Blair et al, 1992) และการรับรู้ความยุติธรรมที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice) เพื่อรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การให้คงอยู่ (Bies Robert and Shapior Debra, 1998) ประกอบด้วย ความยุติธรรมที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ เช่น การให้เกียรติ และการเคารพในสิทธิของพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน สุดท้ายเป็นการรับรู้ความยุติธรรมที่เกิดจากระบบการบริหารจัดการภายในองค์การ เช่น ระบบการบังคับบัญชา การสร้างข้อมูล กระบวนการรับรู้ข้อมูลภายในองค์การด้วยความเสมอภาค ปราศจากอคติ โดยมีรูปแบบการนำเสนอข้อมูลข่าวสารได้ชัดเจน ถูกต้องบนพื้นฐานของเหตุและผล และสอดคล้องกับความต้องการรับรู้ในข้อมูลข่าวสารของคนในองค์การ (Sheppard Blair et al, 1992)

จากแนวคิดทฤษฎีบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในข้างต้น ผู้วิจัยจึงของสรุปว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การจะเกิดขึ้นมี 4 ลักษณะ คือ การรับรู้ความยุติธรรมที่เกิดจากผลตอบแทนที่ได้รับว่ามีความเหมาะสมเพียงใด ลำดับถัดมาเป็นการรับรู้ความยุติธรรมที่เกิดจากกระบวนการตัดสินใจในการทำงานซึ่งส่งผลต่อ รวมถึงการรับรู้ความยุติธรรมปฏิสัมพันธ์ และการรับรู้ความยุติธรรมที่เกิดจากระบบการบริหารจัดการภายในองค์การ เพื่อนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การได้ดังนี้

ตารางที่ 4 สรุปองค์ประกอบด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

ผู้แต่ง/ปี	การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ			
	ผลตอบแทน	กระบวนการ	ปฏิสัมพันธ์	ระบบ
1.นฤเบศร์ สายพรหม (2548)	-	-	✓	-
2.วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์ (2550)	✓	✓	-	-
3.ปิยะธิดา ศิลปะชำนาญ (2555)	✓	✓	✓	✓
4.สิรินาถ ตามวงษ์วาน (2556)	✓	✓	✓	-
5.ชุตินา คุณณะ (2557)	✓	✓	✓	✓
6.น้ำฝน อินทรเทศ และคณะ (2557)	✓	✓	✓	✓
7.กิจโกศล เกษมทรัพย์ (2558)	✓	✓	-	-
8.ธัญมัย แฉล้มเขตต์ (2558)	✓	✓	✓	-
9.Muchinsky Paul (2003)	✓	✓	-	-
10.Habib ÖZGAN (2011)	✓	✓	✓	-
11.Gil Sharoni (2012)	-	-	✓	-
12.Marjolein Kool (2012)	-	-	✓	-
13.Tom R. Tyler (2012)	-	✓	-	-
14.Hua Jiang (2012)	-	✓	-	-
15.Dave Bouckenough (2013)	-	-	✓	-
16.Stephen Wood et al (2013)	-	-	-	✓
17.Aharon Tziner and Gil Sharoni (2014)	✓	✓	-	-
18.Arzu Sert et al (2014)	✓	✓	-	-
19.Jeremy A. Rinker and Chelsey Jonason (2014)	✓	✓	✓	-
20.Thomas G. Brashear (2014)	✓	✓	-	-
21.Vicente Martinez-Tur et al (2014)	✓	✓	✓	-

ตารางที่ 4 สรุปองค์ประกอบด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (ต่อ)

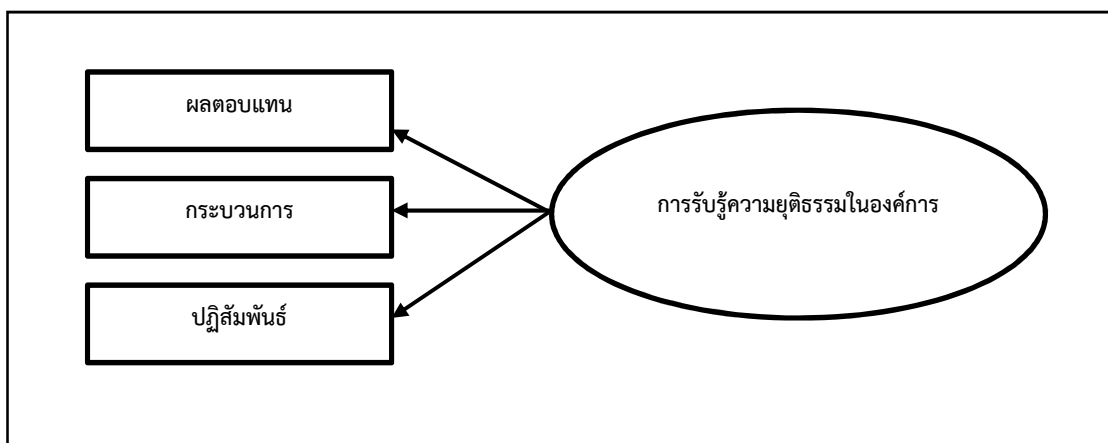
ผู้แต่ง/ปี	การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร			
	ผลตอบแทน	กระบวนการ	ปฏิสัมพันธ์	ระบบ
22.Alexander J. S. Colvin (2015)	-	-	-	✓
23.Judith Volmer (2015)	-	✓	✓	-
24.Mishaliny Sivadasan Nair (2015)	✓	✓	-	-
25.Shannon Kerwin et al (2015)	✓	✓	✓	✓
26.Ting Wang and Huaibin Jiang (2015)	-	-	✓	-
27.Ajala Majekodunmi (2016)	✓	✓	✓	-
28.Azman Ismail (2016)	-	✓	-	-
29.Juliet Hassard (2016)	✓	✓	-	-
30.Margaret Heffernan (2016)	✓	✓	✓	-
รวม	19	23	17	6

จากตารางที่ 4 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรได้ และสรุปเป็นองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรสำหรับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน พบว่ามีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จนได้องค์ประกอบด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านผลตอบแทน

องค์ประกอบที่ 2 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านกระบวนการ

องค์ประกอบที่ 3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านปฏิสัมพันธ์



ภาพที่ 5 แผนผังองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

จากภาพที่ 5 ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การตามแนวคิดของกรีนเบอร์ก (Greenberg Jerald and Baron Robert, 2003) มีคุณลักษณะ 4 ประการ หากแต่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบแล้วพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่น่าสนใจ มีอยู่ 3 ประการ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำคุณลักษณะทั้ง 3 ประการ ประกอบด้วย การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ มาศึกษาการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

5. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ในสังคมปัจจุบันการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับทุกองค์การที่จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงานขององค์การต่อไป (วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์, 2545)

5.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (Team Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติการร่วมกัน ภายใต้ ความแตกต่างทางทักษะ หากแต่มีเป้าหมาย และความรับผิดชอบร่วมกัน การตัดสินใจ และการใช้ความคิดว่าควรจะใช้ร่วมกันโดยสมาชิกทั้งหมดของทีมงาน (พรธิดา วิเศษศิลปานนท์, 2557) ด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้สมาชิกสามารถประสบความสำเร็จในบทบาทของแต่ละคน (Katzenbach Jon and Douglas Smith, 1993) หากแต่มีเป้าหมายเดียวกัน โดยผลของเป้าหมายจะสะท้อนถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนในทีม แม้รูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์กันที่แตกต่างกัน โดยผู้นำจะเป็นผู้ที่นำพาทีมให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ (Krystyna Heinz, 2014) เพื่อการขับเคลื่อนองค์การแห่งความสุขได้

5.2 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีนักวิจัยที่เสนอแนวความคิดที่น่าสนใจ ดังนี้ เจมส์ สนู๊ก (James Shonk, 1982) ได้นำเสนอ ตัวแบบมิติ 5 ด้าน โดยมีองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม คือ 1) สภาพแวดล้อมขององค์การ ประกอบด้วย นโยบายองค์การ ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์การ และทรัพยากรสนับสนุนที่เพียงพอ 2) บทบาท ประกอบด้วย ความสามัคคี ความไว้วางใจในทีม และการมีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจ 3) ความสัมพันธ์ ประกอบด้วย ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความรู้สึก ทศนคติระหว่างกันในทีม 4) เป้าหมาย ประกอบด้วย ความเข้าใจและยอมรับในเป้าหมายร่วมกัน 5) กระบวนการ ประกอบด้วย รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับทีม มีการสื่อสารในทีมอย่างต่อเนื่อง ระดับความขัดแย้งของทีม และการตัดสินใจด้วยเหตุผลที่เหมาะสม

จากแนวคิดทฤษฎีบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การจะเกิดขึ้นมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) สภาพแวดล้อมขององค์การ 2) บทบาท 3) ความสัมพันธ์ 4) เป้าหมาย และ 5) กระบวนการ เพื่อนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้ดังนี้

ตารางที่ 5 สรุปองค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

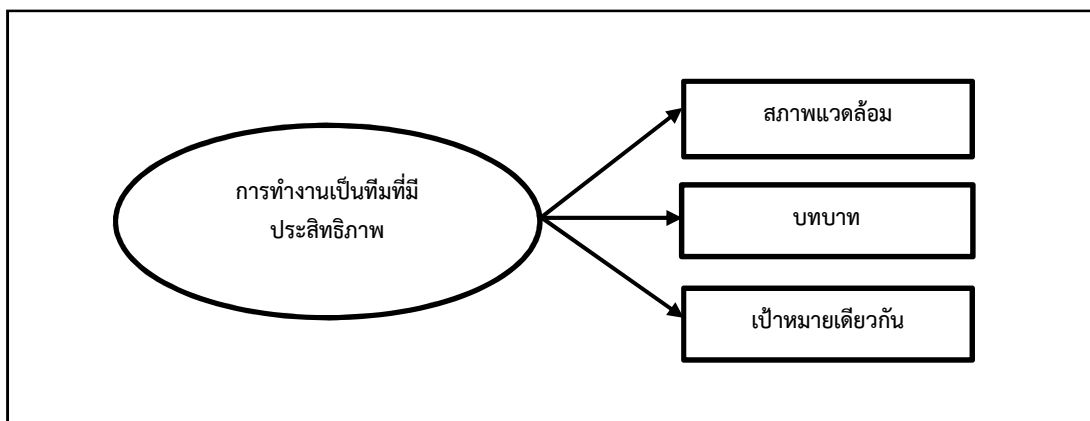
ผู้แต่ง/ปี	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ				
	สภาพแวดล้อม	บทบาท	ความสัมพันธ์	เป้าหมาย	กระบวนการ
1.ลลิตา ศรีสัมพันธ์ (2555)	✓	✓	✓	✓	-
2.วิมลมาศ เผ่าจินดา และคณะ (2555)	✓	✓	-	✓	✓
3.จารุวรรณ เยื่อสูงเนิน และคณะ (2557)	-	✓	✓	✓	✓
4.เพชร วงษ์แก้ว (2557)	✓	-	✓	-	-
5.พิรพร ศิวะวามร (2557)	✓	✓	✓	✓	✓
6.รณกร สุวรรณกลาง (2557)	✓	✓	-	✓	-
7.ทัศนีย์ ตังวารณวิทย์, อนุพงษ์ อินฟ้าแสง (2557)	-	-	-	✓	-
8.สุวรรณา วิไลวัลย์ (2557)	✓	✓	-	✓	-
9.Steve Alper (2000)	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 5 สรุปองค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (ต่อ)

ผู้แต่ง/ปี	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ				
	สภาพแวดล้อม	บทบาท	ความสัมพันธ์	เป้าหมาย	กระบวนการ
10. James K. Harter et al (2002)	-	-	-	-	✓
11. Greg L. Stewart (2006)	✓	✓	✓	✓	✓
12. Karina Nielsen et al (2009)	✓	✓	-	✓	-
13. Oluremi B. Ayoko (2010)	✓	-	-	-	-
14. Nielsen Karina et al (2012)	✓	✓	-	✓	-
15. Albrecht, Simon L. (2012)	✓	✓	-	✓	-
16. Chen Guoquan (2013)	✓	✓	-	✓	-
18. Ulrika Hultgren et al (2013)	-	✓	-	✓	-
19. Dean Tjosvold et al (2014)	✓	✓	-	✓	-
20. Gergana Markova and John T. Perry (2014)	-	-	-	✓	✓
21. Julia E. Hoch, (2014)	-	✓	-	✓	✓
22. Krystyna Heinz (2014)	✓	-	-	✓	-
23. Bradley, Bret H. et al (2015)	✓	-	-	✓	-
24. Chun-Chang Lee (2015)	✓	-	✓	-	-
25. Courtright, Stephen H (2015)	✓	✓	-	-	-
26. Fang-Yi Lo (2015)	-	✓	-	✓	-
27. Inoue, Yuhei et al (2015)	-	✓	-	✓	-
28. Kim, Sohyung (2015)	✓	-	-	✓	-
29. March L. To et al (2015)	✓	-	-	-	-
30. Kim Mi-Jong et al (2016)	✓	✓	✓	✓	✓
รวม	22	21	8	24	9

จากตารางที่ 5 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้ และสรุปเป็นองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ สำหรับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน พบว่ามีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical framework) จนได้องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อม
- องค์ประกอบที่ 2 บทบาท
- องค์ประกอบที่ 3 เป้าหมายเดียวกัน



ภาพที่ 6 แผนผังองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

จากภาพที่ 6 ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของเจมส์ สนู๊ก (James Shonk, 1982) มีคุณลักษณะ 5 ประการ หากแต่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบแล้วพบว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่น่าสนใจ มีอยู่ 3 ประการ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม บทบาทการทำงานเป็นทีม และการมีเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพทั้ง 3 ประการ มาศึกษาการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

6. แนวคิดเกี่ยวกับการลดความขัดแย้ง

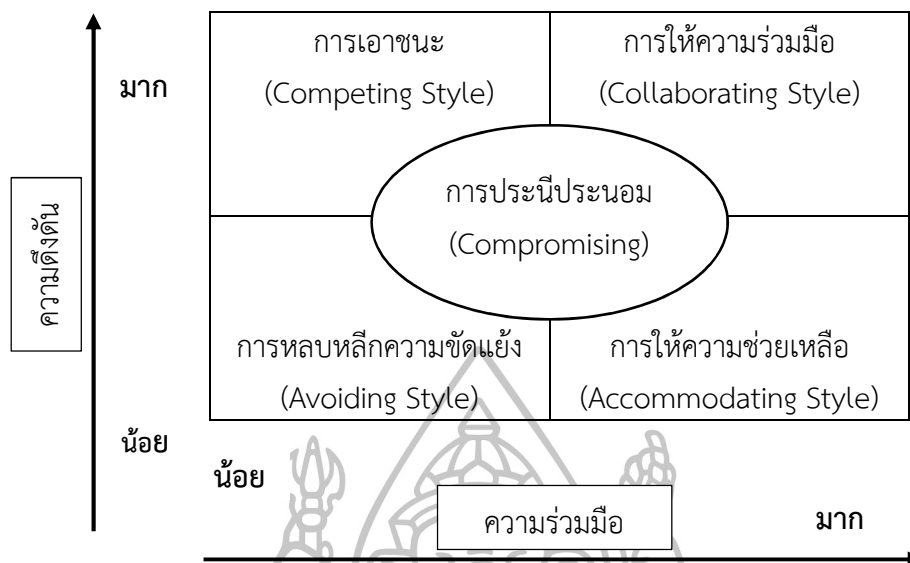
ความขัดแย้งมีจุดเริ่มต้นมาจากความขัดแย้งทางเศรษฐกิจ และการต่อสู้ของชนชั้น เพราะแต่ละกลุ่มที่ความต้องการที่ตรงข้ามกัน จนนำไปสู่ความขัดแย้งทางสังคมแนวคิดของคาร์ล มากซ์ (Karl Marx) และสอดคล้องกับแนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ที่มองว่าความขัดแย้งในผลประโยชน์ระหว่างบุคคลพบได้ทุกที่ในสังคม และเกิดจากการมีทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด จนนำไปสู่การต่อสู้ การแข่งขัน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีอยู่

6.1 ความหมายความขัดแย้ง

ความขัดแย้ง หมายถึง ความคิดเห็นและการรับรู้ที่แตกต่างกันในองค์การ จนก่อให้เกิดความขัดแย้งตามแนวคิดของฟิลเลย์ (Filley Alan, 1975) เพราะไม่พอใจกับสิ่งที่ตนเองได้รับ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544) และเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน แสดงออกผ่านพฤติกรรมในรูปแบบต่างๆ (Robbins Stephen, 1983) จนทำให้องค์การขาดประสิทธิภาพ (วิสุทธิ สวงวงศ์ดี, 2550) จึงต้องบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยผู้นำต้องมีทักษะในการเลือกวิธีการจัดการกับความขัดแย้งขึ้นให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยต้องใช้ดุลยพินิจในการลดความขัดแย้งได้ถูกต้อง (แก้ววิบูลย์ แสงพลสิทธิ์, 2534) เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความผาสุกให้องค์การได้ในที่สุด (Lewicki Roy and Barbara Benedict Bunker, 1995)

6.2 การลดความขัดแย้ง

วิธีการจัดการกับความขัดแย้งสามารถทำได้หลายวิธีทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หรือรูปแบบในการบริหารของนักบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคิลแมนน์และโทมัส (Kilmann and Thomas Kenneth, 1974) ที่ได้กล่าวถึง กระบวนการลดความขัดแย้งไว้ดังนี้ (ธัญลักษณ์ รุจิภักดี, 2557) 1) การหลบหลีกความขัดแย้ง (Avoiding Style) เป็นการเพิกเฉยต่อความขัดแย้ง โดยไม่มีการยอมรับหรือปฏิเสธใดกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นด้วยการไม่เผชิญหน้ากับปัญหาใด 2) การให้ความช่วยเหลือ (Accommodating Style) เป็นการให้ช่วยเหลือแม้ว่าจะกำลังอยู่ในภาวะที่เกิดปัญหาที่นำไปสู่ความขัดแย้ง ซึ่งมีความต้องการชัยชนะในระดับที่ต่ำ 3) การแข่งขันหรือการเอาชนะ (Competing Style) เป็นการแสวงหาชัยชนะจากความขัดแย้ง เพื่อให้นำไปสู่ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันเพื่อต้องการชัยชนะ ซึ่งรูปแบบนี้จะก่อให้เกิดฝ่ายที่ชนะและ ฝ่ายที่แพ้ ทำให้ฝ่ายที่แพ้อาจไม่ยอมรับผลที่เกิดขึ้นได้จนนำไปสู่ความสัมพันธ์ในอนาคตได้ 4) การให้ความร่วมมือ (Collaborating Style) การยินยอมให้ความร่วมมือของทั้ง 2 ฝ่ายบนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างกันและกัน และ 5) การประนีประนอม (Compromising) ความต้องการเอาชนะด้วยการหาจุดกึ่งกลางระหว่างทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อให้ได้สิ่งที่ทั้ง 2 ฝ่ายยินยอม และยอมรับในการตัดสินใจร่วมกันภายใต้ความเสมอภาค (จตุพร สังขวรรณ, 2557) จึงจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานได้ (Sigrit Altmäe, 2013)



ภาพที่ 7 แนวคิดทฤษฎี 2 มิติของ Kilmann & Thomas (1974)

ที่มา: K.W. Thomas, and R. H. Kilmann, **Thomas- Kilmann Conflict Mode Instrument** (New York: Xicom,Tuxedo, 1974).

จากแนวคิดทฤษฎีบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในข้างต้น ผู้วิจัยจึงของสรุปว่าการลดความขัดแย้งเกิดขึ้นมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้ง 2) การให้ความช่วยเหลือ 3) การแข่งขันหรือการเอาชนะ 4) การให้ความร่วมมือ 5) การประนีประนอม เพื่อนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการลดความขัดแย้งได้ดังนี้

ตารางที่ 6 สรุปลองค์ประกอบของตัวแปรด้านการลดความขัดแย้ง

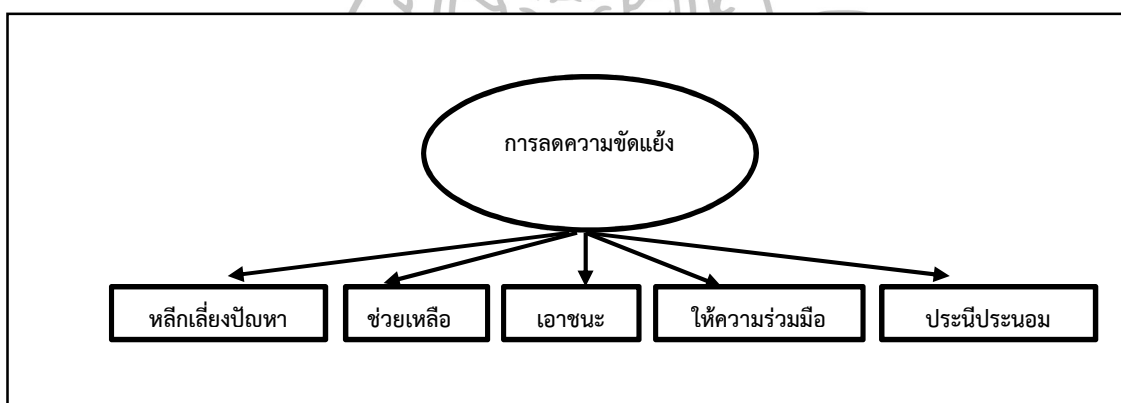
ผู้แต่ง/ปี	การลดความขัดแย้ง				
	หลีกเลี่ยงปัญหา	ความช่วยเหลือ	การเอาชนะ	ความร่วมมือ	การประนีประนอม
1.วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์ (2550)	✓	✓	✓	✓	✓
2.รชฎ สุวรรณภูฏ. (2555)	-	-	-	✓	✓
3.สุกัญญา รุ่งทองใบสุรีย์ (2556)	-	-	-	✓	✓
4.สุชาติ คชจันทร์ (2558)	-	-	-	✓	✓
5.บงกช นักเสียง (2558)	✓	✓	✓	✓	✓
6.Oluremi B. Ayoko (2010)	-	-	✓	-	-
7.Abdul Ghaffar et al (2012)	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 6 สรุปลงค์ประกอบของตัวแปรด้านการลดความขัดแย้ง (ต่อ)

ผู้แต่ง/ปี	การลดความขัดแย้ง				
	หลีกเลี่ยงปัญหา	ความช่วยเหลือ	การเอาชนะ	ความร่วมมือ	การประนีประนอม
8.Bret H. Bradley (2012)	-	-	-	✓	✓
9.Elisabeth Naima Mikkelsen (2012)	✓	✓	✓	✓	✓
10.Fadime Çinar (2012)	✓	✓	✓	✓	✓
11.Siraj ud Din & Bakhtiar Khan (2012)	✓	✓	✓	✓	✓
12.Dayo Idowu Akintayo (2012)	✓	✓	✓	✓	✓
13.Yan Li et al (2012)	✓	✓	✓	✓	✓
14.Sigrit Altmäe et al (2013)	✓	✓	✓	✓	✓
15.Alfred Wong et al (2014)	✓	✓	✓	✓	✓
16.Nadia Shabbir et al (2014)	✓	✓	✓	✓	✓
17.Niel A.van der kam (2014)	✓	✓	✓	✓	✓
18.Shahrina Md Nordin et al (2014)	-	-	-	✓	✓
19.Tahir Saeed (2014)	✓	✓	✓	✓	✓
20.Tjosvold D Wong et al, (2014)	✓	✓	✓	✓	✓
21.Gilin D Oore (2015)	✓	✓	✓	✓	✓
22.Donna Margaret McKenzie (2015)	✓	✓	✓	✓	✓
23.Fung Kei Cheng (2015)	✓	✓	✓	✓	✓
24.James Hunter (2015)	✓	✓	✓	✓	✓
25.Martinez-Moreno (2015)	✓	✓	✓	✓	✓
26.Glover, Malcolm Elliott (2015)	✓	✓	✓	✓	✓
27.Rebecca E. Kelly et al (2015)	-	✓	-	✓	✓
28.Leon-Perez et al (2016)	✓	✓	✓	✓	✓
29.Neil H. Katz et al (2016)	✓	✓	✓	✓	✓
30.Robert E.Wickham et al (2016)	-	-	-	✓	✓
รวม	22	23	23	29	30

จากตารางที่ 6 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของการลดความขัดแย้งได้ สำหรับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน พบว่ามีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical framework) จนได้องค์ประกอบของการลดความขัดแย้งจำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 การลดความขัดแย้งด้วยการหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้ง
- องค์ประกอบที่ 2 การลดความขัดแย้งด้วยการให้ความช่วยเหลือ
- องค์ประกอบที่ 3 การลดความขัดแย้งด้วยการเอาชนะ
- องค์ประกอบที่ 4 การลดความขัดแย้งด้วยการให้ความร่วมมือ
- องค์ประกอบที่ 5 การลดความขัดแย้งด้วยการประนีประนอม



ภาพที่ 8 แผนผังองค์ประกอบลดความขัดแย้งในองค์การ

จากภาพที่ 8 ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบลดความขัดแย้งในองค์การ ตามแนวคิดทฤษฎี 2, มิติของ Kilmann and Thomas (1974) มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ 1) การหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้ง 2)การให้ความช่วยเหลือ 3)การแข่งขันหรือการเอาชนะ 4)การให้ความร่วมมือ และ 5)การประนีประนอม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำคุณลักษณะลดความขัดแย้งในองค์การทั้ง 5 ประการ มาศึกษาการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

7. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความผาสุก

กระแสการสร้างความสุขในที่ทำงานกำลังเป็นที่นิยมอย่างมากเนื่องจากทุกองค์การเนื่องจาก ระดับความสุขของบุคลากรภายในองค์การเป็นแรงผลักดันให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จ จึงเกิดการส่งเสริมให้เกิดความสุขในการทำงานขึ้นในสังคมปัจจุบัน

7.1 ความหมายของคำว่าความผาสุกขององค์กร

ความผาสุก (Wellbeing) หมายถึง ความสุขที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จโดยมีอิสรภาพในการเลือกรูปแบบการดำรงชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) ที่ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลรอบข้าง และความรู้สึกภายในตนเอง (รัตติยา จันทรณีวี, 2556) โดยความสุขที่เกิดขึ้นมาจากความมั่นคงในหน้าที่การงาน พอใจในผลตอบแทนที่ได้รับ ไปจนถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของทุกคน

7.2 องค์ประกอบของความผาสุกขององค์กร

องค์ประกอบของความผาสุกของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จะมุ่งเน้นที่บรรยากาศในที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมานเนียน (Manion Jo, 2003) ที่เสนอองค์ประกอบของความผาสุกไว้ 4 องค์ประกอบคือ 1) การติดต่อสัมพันธ์ (Connections) คือความสัมพันธ์ที่นำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามัคคีในองค์กร การช่วยเหลือเกื้อกูลความมีน้ำใจกับเพื่อนร่วมงาน 2) ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) เป็นความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่มั่นคง ได้สอนวิชาที่ถนัด ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างของมหาวิทยาลัย สามารถความคิดเห็นในงานที่ตนเองรับผิดชอบงานอย่างอิสระ และมีผลตอบแทนที่เหมาะสมกับคุณวุฒิ วิทยุฒิ และประสบการณ์ของตนเอง 3) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Work Achievement) เป็นการปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ความสามารถในการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติที่มีคุณภาพสู่สังคมแรงงานได้ตรงตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และ 4) การเป็นที่ยอมรับ (Recognition) เป็นการคาดหวังว่าได้รับคำชมเชย และคำขอบคุณ หรือการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงการชื่นชมในความสามารถ ศักยภาพในการทำงานจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้ เพื่อเป็นแรงผลักดันที่จะพัฒนาความสามารถอย่างสม่ำเสมอ

จากแนวคิดทฤษฎีบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่าการสร้างความผาสุกขององค์กร มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) การติดต่อสัมพันธ์ 2) ความพึงพอใจในงาน 3) ความสำเร็จในงาน 4) การเป็นที่ยอมรับ เพื่อนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการสร้างได้ดังนี้

ตารางที่ 7 สรุปองค์ประกอบของตัวแปรด้านการสร้างความพึงพอใจขององค์การ

ผู้แต่ง/ปี	การสร้างความพึงพอใจของ องค์การ			
	การติดต่อสัมพันธ์	ความพึงพอใจในงาน	ความสำเร็ใจในงาน	การเป็นที่ยอมรับ
1.ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว (2551)	✓	✓	✓	✓
2.พงษ์ศักดิ์ จรัสรังสีชล (2552)	✓	✓	✓	-
3.วัลลภา บุญรอด (2552)	✓	-	-	-
4.สิรินทร แซ่ฉั่ว (2553)	✓	-	✓	✓
5.ชินกร น้อยคำยาง (2555)	✓	✓	✓	✓
6.วิภาดา แก้วนิยมชัยศรี (2556)	✓	-	-	-
7.ธนวรรณ ตั้งเจริญกิจสกุล (2557)	-	✓	✓	✓
7.Kate Sparks et al, (2001)	✓	✓	✓	✓
8.Jame K. Harter et al (2002)	-	✓	✓	-
9.Nielsen Karina et al (2009)	-	✓	-	-
10.Albrecht L. Simon (2012)	✓	✓	✓	✓
11.Nielsen Karina et al, (2012)	-	-	-	✓
12.Philip D. Parker et al (2012)	-	✓	✓	✓
13.Stephen Wood et al (2012)	-	✓	-	-
14.Richard Andrew Burns et al (2013)	-	✓	✓	✓
15.Sabine Sonnentag et al (2013)	✓	✓	✓	✓
16.Stephen Wood et al (2013)	-	-	✓	✓
17.Ulrika Hultgren et al (2013)	-	✓	✓	✓
18.Yvonne Brunetto et al (2013)	✓	✓	✓	✓
19.Clive R. Boddy (2014)	-	✓	✓	✓
20.Dean Tjosvold et al (2014)	-	✓	✓	✓
21.Gergana Markova et al (2014)	-	✓	✓	✓
22.Maura Galletta (2014)	-	✓	✓	✓

ตารางที่ 7 สรุปองค์ประกอบของตัวแปรด้านการสร้างความผาสุกขององค์กร (ต่อ)

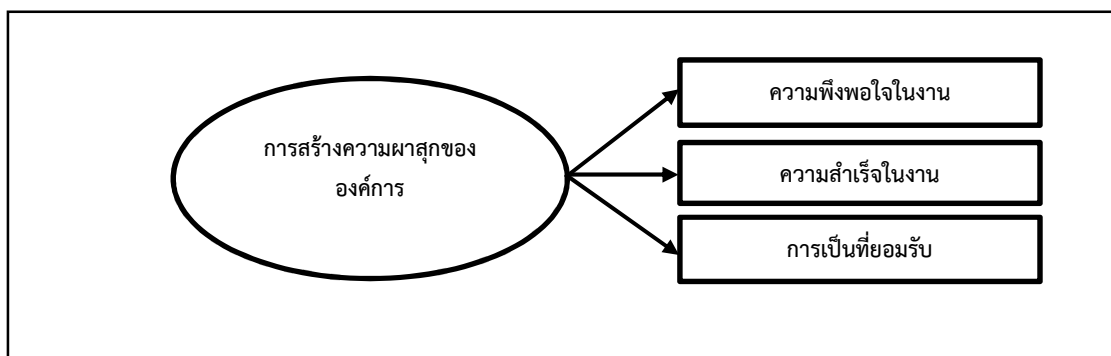
ผู้แต่ง/ปี	การสร้างความผาสุกของ องค์กร			
	การติดต่อสัมพันธ์	ความพึงพอใจในงาน	ความสำเร็จในงาน	การเป็นที่ยอมรับ
23.Peter Boxall (2014)	-	✓	✓	✓
24.Vicente Martínez-Tur et al (2014)	✓	✓	✓	✓
25.Hao-fan Chung(2015)	-	✓	✓	✓
26.Paul A. Schulte (2015)	-	✓	-	✓
27.Rebecca E. Kelly et al (2015)	✓	-	-	-
28.Scopelliti M.et al,(2016)	✓	-	✓	✓
29.Margaret Heffernan, 2016	-	✓	-	-
30.Robert E.Wickham et al (2016)	-	-	-	✓
รวม	13	23	22	23

จากตารางที่ 7 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างความผาสุกขององค์กรได้ และสรุปเป็นองค์ประกอบในการสร้างความผาสุกขององค์กร สำหรับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน พบว่ามีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical framework) จนได้องค์ประกอบของการสร้างความผาสุกขององค์กร จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ความพึงพอใจในงาน

องค์ประกอบที่ 2 ความสำเร็จในงาน

องค์ประกอบที่ 3 การเป็นที่ยอมรับ



ภาพที่ 9 แผนผังองค์ประกอบของการสร้างความสุขขององค์กร

จากภาพที่ 9 ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบของการสร้างความสุขขององค์กรตามแนวคิดของมานเนียน (Manion Jo ,2003) มีคุณลักษณะ 4 ประการ หากแต่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบแล้วพบว่า การสร้างความสุขขององค์กรที่น่าสนใจ มีอยู่ 3 ประการ ประกอบด้วย ความพอใจในงาน ความสำเร็จในงานและการเป็นที่ยอมรับในองค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำคุณลักษณะทั้ง 3 ประการ มาศึกษาการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความสุขของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยจากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมในช่วงต้นเกี่ยวกับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความสุขขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน และการสังเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

นพพร ลำสัน (2559) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ สมรรถนะของผู้บริหาร และความเป็นเลิศของสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะของผู้บริหารและความเป็นเลิศของสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำและสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหาร 5) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางอ้อมของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 2 จำนวน 300 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามพบว่า 1) การศึกษาระดับภาวะผู้นำและสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาทุกองค์ประกอบมีระดับความคิดเห็นของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อสมรรถนะของผู้บริหารและความเป็นเลิศของสถานศึกษา 3) ภาวะผู้นำและสมรรถนะของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา 4) ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะของผู้บริหาร 5) ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา

กิจโกคิน เกษมทรัพย์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง บุพปัจจัยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของพนักงานโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 611 คน และผู้บริหาร 4 คน พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น จึงต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ณัฐกฤตย์ ดิษฐวิรุฬ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การสื่อสารเพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดมรดกภูมิปัญญา มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดมรดกทางภูมิปัญญา โดยเชื่อมโยงกับธรรมชาติ ซึ่งประกอบด้วย ความเชื่อ ความสัมพันธ์ การช่วยเหลือ อย่างเป็นองค์รวม เพื่อถ่ายทอดกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นระบบตามสภาพสังคมที่พัฒนาไป พบว่ากระบวนการสื่อสารต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญ คือ เนื้อหาในการสื่อสารต้องมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้อง สามารถเชื่อถือได้ และมีความเหมาะสมกับผู้รับสาร โดยผ่านช่องทางการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงผู้รับสารได้โดยตรง เพื่อสร้างความเข้าใจในกระบวนการถ่ายทอดมรดกทางปัญญานี้ให้มากที่สุด ประกอบกับผู้รับสารมีความเชื่อหรือทัศนคติที่แตกต่างกันออกไปทำให้ส่งผลต่อการรับข้อมูลได้ไม่เท่ากัน ดังนั้น จึงต้องมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องภายใต้สถานการณ์ที่ผู้รับพร้อมจะยอมรับด้วยจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

เชษฐภณัญญ์ ลีลาศรีศิริ (2558) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะภาวะผู้นำของนักศึกษาในสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะภาวะผู้นำของนักศึกษาและองค์ประกอบทักษะภาวะผู้นำของนักศึกษาในสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนของประเทศไทย โดยมีเป็นนักศึกษาและอาจารย์เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 800 คน พบว่าองค์ประกอบทักษะภาวะผู้นำของนักศึกษาในสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนของประเทศไทย มีองค์ประกอบประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) ทักษะส่วนบุคคล (Individual Skills) คือ บุคลิกภาพส่วนบุคคลของผู้นำ 2) ทักษะการบริหารกลุ่ม (Group Skills) คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาเพื่อลดความขัดแย้ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีมนุษยสัมพันธ์สามารถทำงานเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี 3) ทักษะระดับองค์กรและสังคม (Community and Career Skills) คือ มีการบริหารบนความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องระหว่างตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องระหว่างตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าตัวแบบตรงตามข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี

ธัญมัย แฉล้มเขตต์ (2558) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ควรส่งเสริมสำหรับครู มีวัตถุประสงค์เพื่อรูปแบบผู้นำและคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับครูที่ควรสนับสนุน ซึ่งมีองค์ประกอบคือ ความรับผิดชอบ การสื่อสาร ความยุติธรรม ความไว้วางใจ และมีศีลธรรมจริยธรรมอันดี เพราะ

ผู้นำคือผู้ที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการมีภาวะผู้นำเป็นอีกส่วนที่จะส่งเสริมในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการในการทำงาน เพราะผู้นำสามารถสร้างอิทธิพลทางพฤติกรรมของผู้นำได้โดยการแสดงให้เห็นเป็นตัวอย่าง และการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

บงกช นักเสียง (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับรูปแบบการแก้ปัญหาความขัดแย้งของนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับรูปแบบการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มีกลุ่มตัวอย่างเป็นนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 684 คน พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับรูปแบบการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และในการแก้ปัญหาความขัดแย้งเลือกแบบการให้ความร่วมมือเป็นการลดความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะทำให้เกิดความเข้าใจกันมากขึ้น และสามารถใช้ความฉลาดทางอารมณ์มาช่วยในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพาได้ดีกว่ารูปแบบอื่นๆ เช่น การเอาชนะ ความช่วยเหลือ การหลีกเลี่ยง ปัญหา ความร่วมมือและการประนีประนอม เป็นต้น

ปฐมามาศ โชติบัณฑิต (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การสื่อสารอย่างสันติเพื่ออยู่ร่วมกันบนความหลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างคนในสังคม และแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการสื่อสาร โดยศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับประชาชนในพื้นที่ชายแดน พบว่า การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ และสามารถส่งผ่านความรู้ ความคิดของตนเองไปยังบุคคลอื่นได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น การสื่อสารที่ตรงกับความต้องการของผู้อื่นจะเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เราเข้าใจกันมากขึ้น โดยกระบวนการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับผู้ส่งสารต้องมีความน่าเชื่อถือ และสามารถสื่อสารในสถานการณ์ที่เหมาะสมภายใต้กรอบเนื้อหาที่ชัดเจน ถูกต้องและเข้าใจง่ายมีความตรงไปตรงมาจึงจะเป็นเนื้อหาที่เหมาะสม โดยผ่านช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงผู้รับและผู้รับสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระหรือเรียกว่าการสื่อสารสองทาง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดเข้าใจที่ตรงกันระหว่างกัน นอกจากนี้ยังควรสื่อสารอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดความร่วมมือและความช่วยเหลือกันด้วยเช่นกัน โดยไม่หลีกเลี่ยงปัญหา หรือต้องการเอาชนะจากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นด้วย

ปิยรัฐ ธรรมพิทักษ์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ: การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวัดพระดัตถ์ วัดฤประสงค์ เพื่อสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบพระดัตถ์ กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทจำนวน 446 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบวัดภาวะผู้นำ พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำที่มีจริยธรรมของผู้บริหารมีระดับการวิเคราะห์ 2 ระดับ คือ ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม และนำมาวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันแบบพระดัตถ์ ปรากฏว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำมีความแตกต่างกับระดับบุคคล โดยระดับกลุ่มมีองค์ประกอบเดี่ยวแต่ระดับบุคคลมี 2 องค์ประกอบ ส่วนการตรวจสอบคุณภาพพบว่า การวิเคราะห์แบบกลุ่มมีความเที่ยงตรงเชิงสัมพันธ์ในระดับที่เชื่อถือได้ และมีความ

เชื่อมั่นในตัวแปรแฝงในระดับที่เชื่อถือได้ โดยระดับกลุ่มมีความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.86 และระดับบุคคลอยู่ที่ 0.87 และ 0.73

สรวงอัยย์ อนันตวิจักขณ์และคณะ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของการเสริมสร้าง ศักยภาพของผู้บริหาร มีวัตถุประสงค์เพื่อหาองค์ประกอบของพลังเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร สายการผลิตอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของประเทศไทย โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 500 คน พบว่าองค์ประกอบของผู้บริหารมีอยู่ 4 องค์ประกอบที่มีผลต่อการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร คือ วิธีการแก้ปัญหาหรือกระบวนการลดความขัดแย้งภายในองค์กร กระบวนการสื่อสารภายใน องค์กรที่มีประสิทธิภาพ การยึดหลักจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม กับการบริหารจัดการในปัจจุบัน มาวิเคราะห์กับปัจจัยสนับสนุน 4 ด้าน คือ การจัดการ วัฒนธรรม องค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และโครงสร้างขององค์กร ซึ่งการจัดการจะส่งผลต่อศักยภาพ ในการปฏิบัติงานขององค์กรมากกว่าปัจจัยอื่น

สุชาติ คชจันทร์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันต่อองค์การ ในกรณีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความขัดแย้งภายในกลุ่มและประสิทธิภาพการทำงานเป็นกลุ่มของ พนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ ตามแนวทฤษฎีความขัดแย้ง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นกลุ่มของพนักงานอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย โดย การศึกษาจากพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ จำนวน 400,000 คน และได้มีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง แบบหลายชั้น และส่งแบบสอบถามจำนวน 257 ชุด ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ สมการเชิงโครงสร้าง (Structure Equation Model : SEM) ผ่านตัวแปรความขัดแย้งในกลุ่ม ประกอบด้วย ความขัดแย้งจากความคิดเห็นและอารมณ์ ความผูกพันต่อองค์การ องค์การแห่งการ เรียนรู้ พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันของพนักงานมีผลต่อความขัดแย้งจาก ความคิดเห็น ส่วนความผูกพันมีผลต่อความขัดแย้งทางอารมณ์ ความขัดแย้งทางอารมณ์ไม่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่ม

สุนันทา เวทยะวานิช (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการสื่อสารในการบริหารจัดการ กิจการประปา วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารในการบริหารจัดการกิจการประปา โดย การสัมภาษณ์ บุคลากรทุกระดับในองค์กร พบว่า การติดต่อสื่อสารและการประสานงานยัง ไม่มีประสิทธิภาพ เพราะรูปแบบการสื่อสารเป็นการติดต่อสื่อสารทางเดียวในรูปแบบบนลงล่าง และ ไม่ค่อยมีการประสานงานภายนอก ดังนั้น จึงควรพัฒนารูปแบบการสื่อสารให้เป็นแบบ 2 ทาง และ สร้างกระบวนการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดย การพัฒนาตั้งแต่ผู้ส่งสารควรส่ง สารที่มีความถูกต้อง ชัดเจนเข้าใจง่ายและสามารถเชื่อถือได้ เพื่อส่งสารให้กับพนักงานผ่านช่องทาง เทคโนโลยีสารสนเทศให้มากขึ้นเพราะสามารถเข้าถึงพนักงานได้อย่างรวดเร็วและผู้รับสารสามารถรับ สารได้อย่างทันท่วงที จึงจะทำให้มีความชัดเจนในกระบวนการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อ ก่อให้เกิดการรับรู้ที่ตรงกันจนนำไปสู่ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทั้งยังควรสื่อสารอย่างต่อเนื่องอย่าง สม่าเสมอ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรที่อาจเกิดขึ้นได้อีกทางหนึ่งด้วย

สุรพงษ์ นิ่มเกิดผล (2558) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความสุขในการทำงานของพนักงานในองค์กรที่ได้รับรางวัลองค์กรรักษามาตรฐานความเป็นองค์กรสุขภาวะ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในองค์กรจำนวน 222 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความผูกพันในการทำงาน ระดับ ($X = 3.88$, $SD = .49$) และพบว่าความสัมพันธ์ของผู้นำส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรในด้านของความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือความสำเร็จในงาน จนได้รับการยอมรับจากคนในองค์กร

มัทนา เทพมงคล (2558) ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความฉลาดทางอารมณ์ที่พยากรณ์การสื่อสารในโรงพยาบาลของรัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อการสื่อสาร การรับรู้ของวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลจำนวน 297 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม พบว่ากระบวนการสื่อสาร และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูงและอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 ประกอบกับ กระบวนการสื่อสารสามารถพยากรณ์การบริหารจัดการองค์กรได้คือ หากมีกระบวนการสื่อสารที่ดีจะส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่ดีได้ และสามารถสร้างความฉลาดทางอารมณ์ได้โดยการลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จารุวรรณ เยื่อสูงเนินและคณะ (2557) ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้นำที่มีต่อการทำงานเป็นทีม โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 824 คน พบว่า ลักษณะผู้นำที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม คือ การสนับสนุนและการไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมี การพัฒนาบุคลากร การเข้าใจบทบาทหน้าที่ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การมีเป้าหมายร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ภายในทีม และสื่อสารอย่างเปิดเผย โดยผู้นำมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมทั้งหมด

ชุติมา คุณณะ (2557) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในการประเมินผลงาน และแรงจูงใจในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จำนวน 170 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีมีความสัมพันธ์การรับรู้ความยุติธรรมในการองค์กร ในด้านช่วยเหลือกัน อดทน มีความรับผิดชอบ และการร่วมมือกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01

दनัย ประสูตร์แสงจันทร์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อภาวะผู้นำ องค์ประกอบ และแนวทางในการพัฒนาของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพ

โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน โดยใช้แบบสอบถามในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรจำนวน 254 คน พบว่าผู้นำมีภาวะผู้นำในระดับที่ดี และมีลำดับของภาวะผู้นำทางวิชาการ จริยธรรม การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ด้านยุทธวิธี และการจัดองค์การตามลำดับ ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ต้องเริ่มที่ตนเอง พัฒนาทีม มีความริเริ่ม มีเครือข่าย มีวิสัยทัศน์ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรภายในและภายนอกองค์การ

ทัศนีย์ ตั้งวรรณวิทย์และอนุพงษ์ อินฟ้าแสง (2557) ศึกษาเรื่อง บทบาทของทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของสถานประกอบการในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ บทบาทของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของทีมงานจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 372 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม พบว่าบทบาทของทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการทำงานเป็นทีมในระดับมากในด้านความรับผิดชอบ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารของทีม การกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามลำดับ

ธนวรรณ ตั้งเจริญกิจสกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรการประปานครหลวง สายงานบริการ มีวัตถุประสงค์(1) เพื่อศึกษาถึงความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรการประปานครหลวงสายงานบริการที่แตกต่างกัน (2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในการทำงานของบุคลากรการประปานครหลวงสายงานบริการ (3) เพื่อศึกษาปัจจัยการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านต่างๆที่มีความสัมพันธ์ต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรการประปานครหลวงสายงานบริการ ใช้แบบสอบถามกับพนักงานประจำ 18 สาขา จำนวน 332 คนพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ สาขา อายุ และรายได้ มีความสัมพันธ์ต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรการประปานครหลวงสายงานบริการ โดยปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรการประปานครหลวงสายงานบริการแตกต่างกัน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และปัจจัยด้านการรับรู้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการพักระหว่างการทำงาน และด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ มีผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรการประปานครหลวงสายงานบริการ อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นนท์หทัย วรวงศ์ไกรศรี (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์การ ของมหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรูปแบบช่องทางการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารภายในองค์การ จากผู้บริหารและพนักงาน จำนวน 418 คน พบว่ามีนิยมใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และปัจจัยส่วนบุคคล (อายุและประสบการณ์) มีผลที่ต่างกันต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 นอกจากนี้ยังพบว่า กระบวนการสื่อสารเป็นปัญหาและอุปสรรคการสื่อสารภายในองค์การในระดับปานกลาง ส่วนการพัฒนา คือ ควรมีการให้ข้อมูลที่ชัดเจน เข้าใจได้ง่าย และเลือกช่องทางที่สะดวกต่อการรับข้อมูล ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีการบริหารจัดการการสื่อสารภายในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

น้ำฝน อินทรเทศและคณะ (2557) ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ว่ามีชิ้นเชิงและความยุติธรรม ในองค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาล ระดับตติยภูมิแห่งหนึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลจำนวน 359 คน โดยใช้ แบบสอบถาม พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของพยาบาลวิชาชีพอยู่ระดับสูง พฤติกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพยาบาลวิชาชีพอยู่ระดับสูง ซึ่งตรงข้ามกับภาวะผู้นำ ข้อเสนอแนะคือ ควรมีการบริหารการสื่อสารแบบสองทาง ความยุติธรรมในองค์การ และรักษาพฤติกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเพื่อให้อยู่กับองค์การนานขึ้น

นิธิพร ลิ้มประเสริฐ (2557) ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยด้านกระบวนการสื่อสารภายในองค์การ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และกระบวนการสื่อสารภายในองค์การ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของพนักงาน บริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามที่ พบว่า ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และกระบวนการสื่อสารภายในองค์การ มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็น ทีม ของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

พชร วงษ์แก้ว (2557) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม ภายในองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครมีวัตถุประสงค์เพื่อ สสำรวจปัจจัยต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของปัจจัยภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ ด้านการบริหารและ ควบคุมแผนงาน ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการติดตามการ เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม มนุษย์สัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านประสิทธิภาพในการ ทำงานเป็นทีม และเปรียบเทียบปัจจัยภาวะผู้นำแต่ละด้าน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้าน ด้านการสร้าง แรงจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ด้านมนุษย์สัมพันธ์ และด้านคุณธรรมจริยธรรม ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมภายในองค์การของพนักงาน ระดับปฏิบัติการแตกต่างกัน ใช้แบบสอบถาม ที่มีค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.973 และการสุ่มตัวอย่าง แบบสะดวก จำนวน 400 คน พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการ ตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ด้านมนุษย์สัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกๆ ด้าน เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยภาวะผู้นำในแต่ละด้านพบว่า ปัจจัยด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม และด้านคุณธรรมจริยธรรม ส่งผลต่อประสิทธิภาพใน การทำงานเป็นทีมภายในองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการแตกต่างกัน โดยที่ปัจจัยด้าน มนุษย์สัมพันธ์ส่งผลมากที่สุดต่อองค์การให้ดีขึ้น

พิรพร ศิวะวามร (2557) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการ ทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสิน ในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่

โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับปานกลาง กลุ่มผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับกลุ่มผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบตามสบาย และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กับภาพรวมของภาวะผู้นำทุกกลุ่มและมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสารน้อยที่สุด

รณกร สุวรรณกลาง (2557) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวแบบทีมที่มีประสิทธิผลจากองค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแบบและศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างค่านิยมของทีม ภาวะผู้นำ องค์ประกอบของทีม กับการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีม โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างคือ จำนวน 49 องค์การ ได้รับแบบสอบถามคือ จำนวน 415 ชุด พบว่าค่านิยมของทีมมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบของทีม นอกจากนี้องค์ประกอบของทีมก็มี อิทธิพลทางตรงต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีม อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และค่านิยมของทีมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมผ่านทางภาวะผู้นำและองค์ประกอบของทีม โดยมีค่าความแปรปรวนในประสิทธิภาพของทีมร้อยละ 79

วิไลวรรณ ใจทัศน์กุล (2557) การสื่อสารในองค์การของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมสาธิตาพยาบาลเวียน มีวัตถุประสงค์ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรครวมถึงแนวทางพัฒนาการสื่อสาร จากพนักงานจำนวน 80 คน โดยการวิจัยแบบผสม (mixed method research) พบว่า มีความต้องการให้พัฒนากระบวนการสื่อสารให้ประสิทธิภาพมากขึ้น โดยผ่านกระบวนการสื่อสารที่เป็นทางการโดยยึดสายบังคับบัญชา โดยต้องใช้ภาษาที่ง่ายและชัดเจน ส่วนปัญหาในการสื่อสาร คือช่องทางการสื่อสารไม่เหมาะสมจึงต้องเพิ่มช่องทางให้มากขึ้น และมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้คนในองค์การเกิดความเข้าใจที่ตรงกันและยอมรับในการปฏิบัติงานบนเป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริพร สลิวศ์และคณะ (2557) การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม และตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริงขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครโดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 478 คน พบว่าภาวะความเป็นผู้นำมีความอิสระในการปฏิบัติงาน ความไว้วางใจ ความผูกพันต่อองค์การ บุคลิกภาพ การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน การติดต่อสื่อสาร พบว่าตัวบ่งชี้ที่ศึกษามีความเที่ยงตรงทุกตัว

สมชาย เทพแสง (2557) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ : รูปแบบที่มุ่งคุณธรรม สู่ความเป็นมืออาชีพ โดยศึกษาภาวะผู้นำ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำสมัยใหม่ โดยเน้นการทำงานเป็นระบบ ใช้ความคิดเชิงระบบ สร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงาน ชุมชนและคนอื่นๆ โดยสร้าง ความแตกต่างที่สามารถทำได้ บริหารงานแบบมืออาชีพ และมุ่งให้บุคลากรทุกคนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ที่สำคัญเน้นด้าน

คุณธรรมและจริยธรรม ใช้ความคิด เชิงระบบสร้างสรรค์ในการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดความแตกต่าง ทุกด้าน มีการปรับปรุงระบบการศึกษา ยกกระดับ มาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้น โดยปรับปรุงระบบการเรียนการสอน ปรับปรุงหลักสูตร สื่อการสอน เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมและบรรยากาศของโรงเรียน สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงกิจกรรมการเรียนการสอน มีความมุ่งมั่น เปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จ สนับสนุน การปฏิรูปการศึกษา เน้นการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ การปรับปรุงโครงสร้างของโรงเรียนและความเป็นอิสระ ใช้ หลักการมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่าย เสริมสร้าง พลังอำนาจแก่บุคลากร สนับสนุนความร่วมมือกับ โรงเรียนอื่นๆ ผู้นำจะจงใจให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเอง มีอาชีพ

สุวรรณ วิไลวัลย์ (2557) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของทีมงานของหัวหน้าส่วนบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลการดำเนินงานของทีมงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของทีมงานของหัวหน้าส่วนบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด เก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม จากผู้บริหารของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จำนวน 146 คน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลทางบวกต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ การบริหารความขัดแย้ง และประสิทธิผลการดำเนินงานของทีมงาน ภาวะผู้นำของหัวหน้าส่วนมีอิทธิพลทางบวกต่อการบริหารความขัดแย้ง และประสิทธิผลการดำเนินงานของทีมงาน ลำดับสุดท้ายการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าส่วนงานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของทีมงาน

จิตราพัชร ชัยรัตน์ศิริบุญกุลและ ธาณี เกสทอง (2556) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีเป้าหมายเพื่อศึกษาปัญหาความขัดแย้งและวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งและความสัมพันธ์ของปัญหาความขัดแย้งและวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 52 รายพบว่า 1 ผู้บริหารสามารถจัดการความขัดแย้งโดยใช้วิธีแบบร่วมมือ มากที่สุด รองลงมา คือ จะใช้วิธีแบบประนีประนอม และวิธีการยินยอม 2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา พบว่า ปัญหาการบริหารจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน (.073) อยู่ในระดับต่ำ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ณัฐา โรจนวิภาต (2556) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร ผ่านตัวแปรความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท และความพึงพอใจในงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน ที่มีผลต่อความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท และความพึงพอใจในงานที่มีส่งผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาของครูสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร ที่มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน จำนวน 720 คน โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร และวิเคราะห์เชิงยืนยัน พบว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานมากที่สุด ความขัดแย้งในบทบาท และความคลุมเครือใน

บทบาทมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานรองลงมาความพึงพอใจมีผลในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานมากที่สุด ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีภาวะผู้นำแบบแบ่งปันจึงจะลดความขัดแย้งในบทบาท และความคลุมเครือในบทบาท เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครด้วย

สุกัญญา รุ่งทองใบสุรีย์ (2556) ศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งในชุมชน จังหวัดปทุมธานี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาสาเหตุและแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นใน โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประสบปัญหา 200 คน พบว่าปัญหาเกิดจากความขัดแย้งจากการความไม่ยุติธรรม ความขัดแย้งทางค่านิยมที่แตกต่างกัน ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งมีสาเหตุของความขัดแย้งมาจากผลประโยชน์ ความสัมพันธ์ ค่านิยม ข้อมูลในการสื่อสาร และโครงสร้างหรือกฎระเบียบตามลำดับ โดยสามารถแก้ปัญหาด้วยความสันติ โดยการเจรจาแบบมีคนกลาง เพื่อสร้างความรู้สึกที่ไม่เสียประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

วิภาดา แก้วนิยมชัยศรี (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งความสุขของเทศบาลในจังหวัดบึงกาฬ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งความสุขของเทศบาลในจังหวัดบึงกาฬ ใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 197 คน พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งความสุขของเทศบาลในจังหวัดบึงกาฬ ประกอบด้วย ปัจจัยในการทำงานด้านผู้นำและนโยบาย ปัจจัยในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยในการทำงานด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน สถานภาพโสด ตำแหน่งงานในกลุ่มที่ 2 กลุ่มงาน การเงินและการคลัง รายได้ต่อเดือน และปัจจัยในการทำงานด้านสวัสดิการผลตอบแทน ที่มีประสิทธิภาพพร้อมกันพยากรณ์และอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการเป็นองค์การแห่งความสุขของเทศบาลในจังหวัดบึงกาฬได้ร้อยละ 87.6 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สิรินาท ตามวงษ์วาน (2556) ศึกษาเรื่องอิทธิพลของพลังขับเคลื่อนในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความผูกพันที่มีต่อองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของการขับเคลื่อนในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความผูกพันที่มีต่อองค์การ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีกลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรของบริษัทในจังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมและความผูกพันที่มีอิทธิพลต่อองค์การปานกลาง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในระดับมาก พลังขับเคลื่อนในการทำงานมีผลเชิงบวกต่อการความผูกพันองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันที่มีต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พลังขับเคลื่อนในการทำงานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันที่มีต่อองค์การ และความผูกพันที่มีต่อองค์การมีอิทธิพลในทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้วิจัยเรื่อง ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ กับผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา จำนวน 684 คน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน และการสุ่มแบบง่าย โดยใช้แบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า แรงจูงใจภายในมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่ 0.73 ความรู้เชิงลึกมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น ปัจจัยทั้งหมดจึงสามารถอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ ร้อยละ 68

ปิยะธิดา ศิลปะชำนาญ (2555) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมขององค์กร การรับรู้อุปสรรคในการทำงานกับพฤติกรรมต่อต้านการทำงานของพนักงานตรวจค้นของสนามบินพาณิชย์แห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร อุปสรรคในการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมต่อต้าน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานตรวจค้นของสนามบิน จำนวน 122 คน พบว่า ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนและด้านกระบวนการและด้านปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลในทางลบต่อพฤติกรรมต่อต้าน ส่วนด้านระบบ คือมีข้อมูล ด้านสนับสนุนงบประมาณ เวลา ความสัมพันธ์ มีอิทธิพลในทางบวกต่อพฤติกรรมต่อต้าน โดยมีพฤติกรรมต่อต้านด้านล่วงละเมิดมีผลต่อจิตใจและประสิทธิภาพในการทำงาน

รชฎ สุวรรณภูฏ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ตัวบ่งชี้การจัดการความขัดแย้งสำหรับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเหมาะสมและทดสอบตัวบ่งชี้การจัดการความขัดแย้งสำหรับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 540 คน โดยพบว่า ตัวแบบสมการโครงสร้างการจัดการทั้งหมด สามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างการจัดการความขัดแย้ง

รุ่งนภา มหาเกตุ และรศ.ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ (2555) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตาม กระบวนทัศน์ด้านการเรียนการสอน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สัมพันธ์ต่อการบริหารตามกระบวนทัศน์ด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี และศึกษาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนทัศน์ด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยผู้บริหารและครูจำนวน 270 คนจำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 36 คนโดยเลือกแบบเจาะจง และครูผู้สอนจำนวน 234 คน พบว่า ด้านการฝึกทักษะกระบวนการระดับสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับระดับการบริหารตามกระบวนทัศน์ด้านการเรียนการสอนมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนทัศน์ด้านการเรียนการสอนของผู้บริหาร โดยภาพรวม สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนทัศน์ด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ล ลี ดา ศรีสัมพันธ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางด้านการบริหารงานที่มีผลต่อการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษา คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยราชพฤกษ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัย

ทางด้านการบริหารงานที่มีผลต่อการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ศึกษาจากกลุ่มอาจารย์วิทยาลัย จำนวน 80 คน พบว่าปัจจัยทางด้านการบริหารงาน ด้านความรอบคอบในการพิจารณา ด้านการต้องการการยอมรับจากผู้อื่น ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน ด้านการกระตุ้นเพื่อนร่วมงาน ด้านการประสานงาน ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ และด้านความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก ด้านความประนีประนอม และด้านการตรวจสอบการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ระดับความคิดเห็นของคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจต่อปัจจัยทางด้านการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยทางการบริหารงาน และการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับในระดับต่ำในทุกด้าน

วิมลมาศ เผ่าจินดาและคณะ (2555) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารบริษัทในสวนอุตสาหกรรมเครือสหพัฒน์ ศรีราชา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างทีมงานของผู้บริหารจากผู้บริหารของบริษัทในเครือสหพัฒน์ ศรีราชา จำนวน 157 คน โดยใช้แบบสอบถามในการสำรวจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างทีมงานของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในระดับสูงทุกด้าน ตั้งแต่การรับรู้ด้านอุดมการณ์ ด้านปัญญา ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และประสบการณ์ทำงานในธุรกิจที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและการสร้างทีมงานของผู้บริหาร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลในทางบวกต่อการสร้างทีมงานอย่างมาก

ปรีดี ประทุมสุวรรณ์ (2554) ศึกษาเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และระดับองค์ประกอบของภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่างคือ ครูในสถานศึกษา จำนวน 361 คน พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยมีคะแนน คือ ด้านการจัดการ ด้านความก้าวหน้าทางการศึกษา ด้านกำหนดภารกิจ ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านสื่อสารเป้าหมาย และด้านติดตามการปฏิบัติงาน โดยองค์ประกอบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์การดำเนินงานภายในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร (2553) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบสมการโครงสร้างพระระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาปริญญาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจ; การประยุกต์ใช้ตัวแบบการวัดก่อตัวและเชิงสะท้อน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบุคลิกภาพ ความฉลาดทางอารมณ์ จริยธรรม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา 2) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนักศึกษาระหว่างมุมมองของผู้นำนักศึกษา กับมุมมองของนักศึกษา 3) พัฒนาตัวแบบโครงสร้างพระระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาที่ประยุกต์ใช้ตัวแบบเชิงก่อตัวและเชิงสะท้อน และ 4) พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ นักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 1,000 คน ผู้นำนักศึกษา 50 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ใช้การสัมภาษณ์และแบบสอบถามในการศึกษา พบว่า 1) บุคลิกภาพ ความฉลาดทางอารมณ์ จริยธรรม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษามีอิทธิพลในระดับปานกลางค่อนข้างมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนักศึกษาระหว่างมุมมองของผู้นำนักศึกษา กับมุมมองของนักศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญ 3) ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงได้ 4) ควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ โดยการปลูกฝัง สนับสนุน เป็นแบบอย่างอย่างจริงจัง

สิรินทร แซ่มั่ว (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความสุขในที่ทำงานของบุคลากรเชิงสร้างสรรค์ มีวัตถุประสงค์พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผาสุกขององค์การ คือ การได้รับการยอมรับจากผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์อันดีระหว่างกัน มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการบริหารจัดการองค์การด้วยความถูกต้องและชัดเจนส่วนการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้เกิดการยอมรับ ความไว้วางใจ และความผูกพัน จนนำไปสู่ความสุขในการทำงาน

พงษ์ศักดิ์ จรัสรังษีชลและคณะ (2552) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุกความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร กรณี รพ.ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ วัตถุประสงค์การศึกษา: เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความผูกพันและความพึงพอใจในแต่ละกลุ่ม บุคลากรให้ชัดเจน และนำมาวางแผนในการพัฒนาปรับปรุง เพื่อเพิ่มความผาสุก ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรให้สูงขึ้น โดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 170 ราย พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อบุคลากรจากมากไปหาน้อยจำนวน 5 ปัจจัยแรก คือ ปัจจัยค่าตอบแทนสวัสดิการที่โรงพยาบาลจัดให้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัย ปลอดภัย การป้องกันภัย อุปกรณ์การปฏิบัติงาน และทรัพยากรที่พร้อมปัจจัยการติดต่อ การสื่อสารการประสานงาน ปัจจัยนโยบายและแนวทางการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และปัจจัยความร่วมมือ ความไว้วางใจ ความพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และความผูกพัน

วัลลภา บุญรอด (2552) ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน : การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ และการพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ใช้แบบสอบถามกับพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป จำนวน 232 คน ในโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า พบว่าการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า คุณภาพชีวิตการทำงานคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (mean = 3.412, SD = 0.459) ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($r = 0.724, 0.694, 0.640$ และ 0.334) ตามลำดับ

ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว (2551) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณลักษณะงาน ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคกับความสุขในการทำงานของพยาบาลในงานผ่าตัด โดยการใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพยาบาลจำนวน 162 คน ผลการวิจัยพบว่าพยาบาลมีการรับรู้คุณลักษณะงานและความสุขในการทำงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าความสอดคล้องโดยรวมและรวม

ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการติดต่อสัมพันธ์ ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านความสำเร็จในงาน และด้านการเป็นที่ยอมรับอยู่ในระดับสูง

วิสุทธิ สงวนศักดิ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความขัดแย้งในองค์การ กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน และกระบวนการ ความขัดแย้งในองค์การ โดยความร่วมมือ และความช่วยเหลือ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหา และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และหาตัวแปรพยากรณ์ด้านแรงจูงใจในการทำงาน โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัท จำนวน 238 คน พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความขัดแย้งในองค์การและแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ความขัดแย้งในองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การสามารถพยากรณ์ในเรื่องของแรงจูงใจในการทำงานคิดได้ร้อยละ 14.2

นฤเบศร์ สายพรหม (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพนักงานในมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และพบความผูกพันมีอิทธิพลในทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

คิมมินจอง และ คิมคยองจา (Kim Mi-Jong and Kim Kyoung-Ja, 2016) ศึกษาเรื่องอิทธิพลของอาชีพพยาบาลและการสื่อสารภายในองค์การเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงานเป็นทีม การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจอิทธิพลของอาชีพพยาบาลและการสื่อสารภายในองค์การเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงานเป็นทีม การออกแบบการสำรวจพรรณนาข้ามถูกนำมาใช้ วิธีการอำนวยความสะดวกการสุ่มตัวอย่าง 141 พยาบาลที่ทำงานที่โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในเมืองเอส ใช้แบบสอบถามที่มีโครงสร้าง ดำเนินการตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2015 ถึงเดือนกรกฎาคม 2015 พบว่ารูปแบบการสื่อสารภายในองค์การมีผลต่อสมรรถนะการทำงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการสื่อสารเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานเป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 37.7%

จูเลียต ฮาซาด (Juliet Hassard, 2016) ศึกษาเรื่อง ความไม่แน่นอนในองค์การและความเครียดของครูผู้สอนในฮ่องกง: ลักษณะการทำงานและความยุติธรรมขององค์การ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมขององค์การและประสบการณ์ของพนักงานของความเครียด แม้จะมีการเจริญเติบโตในด้านของการสอบสวนนี้ยังคงมีช่องว่างในความรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีส่วนร่วมของการรับรู้ของความยุติธรรมกับความเครียดของพนักงานภายในองค์การบริบทของความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงและในความสัมพันธ์กับแนวคิดใหม่และขั้นตอนของความยุติธรรม โดยวัดจากความรู้สึกของพวกเขาทำอะไรไม่ถูกและการรับรู้การเผชิญปัญหา) ในช่วงระยะเวลาที่ได้รับการยอมรับของความไม่แน่นอนขององค์การ แบบสอบถามกระจายในหมู่ครูในโรงเรียนประถมศึกษาในฮ่องกงที่อยู่ภายใต้การคุกคาม (n = 212) มีลักษณะการทำงานที่

ถูกวัดโดยใช้การควบคุมความต้องการการสนับสนุนรูปแบบ การถดถอยลำดับชั้นการวิเคราะห์ตั้งข้อสังเกตการรับรู้ของความต้องการในการทำงานและความยุติธรรมด้านกระบวนการที่จะคาดการณ์ความรู้สึกรู้สึกทั้งครูและการรับรู้ความสามารถในการรับมือ นอกจากนี้ครูรับรู้เผชิญเป็นที่คาดการณ์โดยการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความยุติธรรมด้านกระบวนการและความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ผลการศึกษาสรุปว่านอกเหนือไปจากแผนกลยุทธ์การส่งเสริมสุขภาพควรอยู่ที่การรับรู้ของความยุติธรรมขององค์กรในช่วงเวลาของความไม่แน่นอนขององค์กร และโดยเฉพาะคุณค่าและความสำคัญของการเสริมสร้างการรับรู้ของพนักงานมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการสร้างคุณธรรมที่เกี่ยวข้องกัน

เดย์ คริสโตเฟอร์ (Day Christopher, 2016) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของการเป็นผู้นำในผลงานของนักเรียน : วิธีผู้นำโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและการเรียนการสอนเพื่อสร้างความแตกต่าง วัตถุประสงค์นี้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากสองส่วน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเรียนการสอนในรูปแบบที่แตกต่างกัน โดยการตรวจสอบและการประเมินผลระดับชาติของพวกเขาเข้ามามากกว่า 3 ปี เริ่มต้นด้วยการสำรวจที่สำคัญของวรรณกรรมที่ยังหลงเหลืออยู่ตามด้วยการสำรวจแห่งชาติที่สำรวจผู้บริหารและพนักงานการรับรู้ที่สำคัญของกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน และสัมภาษณ์เชิงลึกกรณีศึกษา 20 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าวิธีการที่ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จตรงและทางอ้อมให้บรรลุและรักษาปรับปรุงในช่วงเวลาที่ผ่านรวมทั้งกลยุทธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเรียนการสอน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีความสามารถในการปรับปรุงและรักษาประสิทธิภาพในระยะยาวจะไม่ได้เป็นผลมาจากผู้บริหารของลักษณะความเป็นผู้นำ

เนล เฮท เคทและคณะ (Neil H. Katz et al, 2016) ศึกษาเรื่องเปิดเผยและแอบแฝงของกลุ่มขับเคลื่อน: วิธีการใหม่สำหรับการเตรียมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มีวัตถุประสงค์เพื่อ การทำงานเป็นกลุ่มเป็นส่วนที่จำเป็น แต่มันจะทำให้การทำงานเกิดความสับสนในด้านของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง แม้ว่าโปรแกรมจัดหลักสูตรฝึกทักษะเพื่อเตรียมความพร้อมผู้เชี่ยวชาญด้านความขัดแย้งที่มีโอกาสมีส่วนร่วมในการสะท้อนให้เห็นถึงการทำงานที่ท้าทายในสภาพแวดล้อมที่มีความคิดริเริ่มทางอารมณ์โดยเงื่อนไขเหล่านั้นจะขึ้นอยู่กับวิธีการกับความสัมพันธ์ของกลุ่มและจำลองการเปลี่ยนแปลงแอบแฝงและเปิดเผยในกลุ่มเพื่อปรับปรุงการฝึกอบรมสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

ปลั่งกัน อติล ลังกุลติและคณะ Parlaungan Adil Rangkuti et al (2016) ศึกษาเรื่องวิเคราะห์เส้นทางการสื่อสารรูปแบบการองค์การความร่วมมือในการพัฒนาเครื่องจักรกลการเกษตร มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ (1) เพื่อปัจจัยการสื่อสารองค์การที่เป็นกุญแจสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน (2) เพื่ออธิบายการสื่อสารองค์การที่เป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนา และ (3) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในปรับปรุงการบริการที่มีคุณภาพเป็นองค์การเศรษฐกิจการเกษตรสำหรับการพัฒนาเครื่องจักรกล งานวิจัยนี้ได้รับการออกแบบโดยใช้การสำรวจวิธีการด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบหลากหลาย: การวิเคราะห์เชิงพรรณนาและวิเคราะห์เส้นทางการใช้สมการ

โครงสร้าง การวิเคราะห์ด้วยการสนับสนุนการวิเคราะห์ลิสเรล ไพรเมอร์และข้อมูลทฤษฎีที่ถูกเก็บรวบรวมตั้งแต่เดือนธันวาคม 2009 ถึงเดือนมีนาคม 2010 ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า (1) ตามรูปแบบการทดสอบความคล้ายคลึงกันหมายถึงความดีของเกณฑ์พอดีจากสมการโครงสร้าง การวิเคราะห์แสดงให้เห็นรูปแบบการสื่อสารขององค์การเป็นสิ่งที่ดี (2) ระดับของประสิทธิภาพการทำงานของกำลังการผลิตและคุณภาพของการบริการต่ำ (3) ปัจจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลที่แท้จริงเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในระดับต่ำและความจูงใจคุณภาพต่ำของข้อมูลสภาพแวดล้อมการสื่อสารองค์การไม่สะดวกและความเข้มต่ำของการสื่อสารองค์การมหาชน (4) ปัจจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพต่ำของการให้บริการที่มีคุณภาพต่ำของลักษณะบุคลากรและกระบวนการสื่อสารองค์การอ่อนแอและ (5) กลยุทธ์การปรับปรุงบริการที่มีคุณภาพควรจะทำโดยการพัฒนารูปแบบการสื่อสารองค์การผ่านการพัฒนาระบบสารสนเทศทางการเกษตรในศูนย์การผลิตการเกษตรในแต่ละพื้นที่ชนบทที่มีต่อการเกษตรสมัยใหม่

มาร์กาเรต ฮาฟาร์แนน (Margaret Heffernan, 2016) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงและความผาสุกของพนักงานในองค์การ: ผลการใกล้เคียงของความยุติธรรมขององค์การ ในการศึกษาเพื่อตรวจสอบอิทธิพลสื่อกลางของการรับรู้ของพนักงานของเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในด้านกระบวนการ ด้านผลตอบแทน และด้านปฏิสัมพันธ์ ที่มีความเป็นธรรมในการปฏิบัติกับทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 187 คนในสามบริษัท ในไอร์แลนด์ โดยใช้ระดับข้ามวิเคราะห์การรับรู้ของพนักงานแจกแจงขั้นตอนและความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ด้านกระบวนการ และด้านผลตอบแทน พบว่าความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์เป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและความพึงพอใจในงานที่มุ่งมั่นอารมณ์และความดันการทำงาน ผลการวิจัยยังชี้ไปที่การจัดการจากความเครียดความสัมพันธ์ของพนักงานลดลงเป็นอยู่ที่ตีความพึงพอใจน้อยและความมุ่งมั่นที่ต่ำกว่า การวิจัยเพื่อเพิ่มความเข้าใจในกลไกที่ผ่านการปฏิบัติทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานของพนักงานและก่อให้เกิดการอภิปรายเกี่ยวกับความผาสุกในการทำงานของพนักงานในระดับต่ำ ซึ่งประกอบด้วย ความพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับของคนในองค์การ

ราแวนการ์ด รามินและคณะ (Ravangard Ramin et al, 2016) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยความสำเร็จในการใกล้เคียงขององค์การ โดยใช้สมการโครงสร้างการสร้างแบบจำลอง: กรณีศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) และปัจจัยที่เป็นสื่อกลางในความสำเร็จขององค์การ (OS) จากมุมมองของการบริหารการเงินและการสนับสนุนของพนักงานในโรงพยาบาลการเรียนการสอนร่วมกับมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์การแพทย์โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง จากพนักงานการบริหารและการเงิน 300 คนที่ได้รับการคัดเลือกโดยใช้สัดส่วนการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นขนาดและสุ่มอย่างง่าย นำมาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อวิเคราะห์เส้นทางและวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการศึกษาพบว่า TL มีผลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญใน 3 ปัจจัยใกล้เคียงรวมถึงวัฒนธรรมองค์การ ($t = 15.31$) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์การ (OCB) ($t = 10.06$) และทุนทางสังคม ($t = 10.25$)

นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การ ($t = 2.26$), OCB ($t = 3.48$) และทุนทางสังคม ($t = 7.41$) มีผลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญใน OS ตามผลการ, TL มีผลทางอ้อมใน OS ดังนั้นองค์การสามารถประสบความสำเร็จมากขึ้นโดยการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ OCB และทุนทางสังคมผ่านการใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเสริมสร้างความเข้มแข็งระหว่างกลุ่มและภายในกลุ่ม

โรเบิร์ต อี. วิกแฮม (Robert E. Wickham, 2016) ได้ศึกษาเรื่องความถูกต้องที่ส่งผลกระทบต่อเชิงลบของความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่มีความเป็นอยู่ที่ดี โดยการวิจัยได้สร้างความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันระหว่างความรู้สึกและความถูกต้องมากขึ้นทางด้านจิตใจและความเป็นอยู่ ที่ยังคงเกี่ยวกับบทบาทในหน้าที่การงาน เช่น การยอมรับจากคนในองค์การของความถูกต้องในการสร้างการตอบสนองของบุคคลที่จะมีเหตุการณ์ความตึงเครียดในชีวิตประจำวัน ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเป็นหนึ่งที่เกิดความเครียดในชีวิตประจำวัน โดยแสดงให้เห็นว่าผลกระทบเชิงลบของความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดจากปัจจัยบุคลิกภาพ การทำงานในปัจจุบันผลกระทบของความขัดแย้งระหว่างบุคคล เกิดจากการทำงานลักษณะที่เป็นอิสระจากผลกระทบที่จัดตั้งขึ้นก่อนหน้าของความสมดุลและความมั่นคงในอารมณ์

โลนซ์ เพอร์ซีและคณะ (Leon-Perez et al, 2016) ศึกษาเรื่อง การประเมินประสิทธิผลของการฝึกอบรมการจัดการความขัดแย้งในองค์การภาคสุขภาพ: หลักฐานจากตัวชี้วัดอัตนัยและวัตถุประสงค์การศึกษาที่มีการประเมินประสิทธิผลของการแทรกแซงสำหรับการจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ในทางตรงกันข้ามกับวิธีการหลักในอุตสาหกรรมการดูแลสุขภาพซึ่งมุ่งเน้นไปที่การพัฒนากระบวนการอย่างเป็นทางการของการแก้ไขความขัดแย้งการแทรกแซงของเราประกอบด้วยทักษะการจัดการความขัดแย้งเพิ่มคนดูแลสุขภาพผ่านการฝึกอบรม ก่อนและหลังการทดสอบกลุ่มเปรียบเทียบ (กลุ่มแทรกแซง = 258 แรงงาน; กลุ่มเปรียบเทียบ = 243 คนงาน) ผู้เข้าร่วมรับรู้ว่าการฝึกอบรมที่ประสบความสำเร็จในการลดจำนวนและความรุนแรงของความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานผู้ป่วยและญาติผู้ป่วย นอกจากนี้ยังมีตัวชี้วัดองค์การคำนวณบนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้จากทรัพยากรมนุษย์ (HR) ระเบียบแสดงให้เห็นว่าการแทรกแซงมีประสิทธิภาพเท่าที่จำนวนของการร้องขอสำหรับการแทรกแซงของบุคคลที่สามที่จะไกล่เกลี่ยความขัดแย้งในที่ทำงานจำนวนข้อร้องเรียนของผู้ป่วยและ ระดับของการขาดทั้งหมดลดลงสำหรับการฝึกอบรมแรงงานในขณะที่แรงงานจากกลุ่มเปรียบเทียบแสดงไม่มีการเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาที่สอดคล้องกัน ในแง่ของมาตรการการจัดการความขัดแย้งที่อาจช่วยปรับปรุงความเป็นอยู่และการผลิตขององค์การทั้งพนักงาน

สโคเปลลิตี เอ็ม (Scopelliti M., 2016) ได้ศึกษาเรื่องธรรมชาติและความผาสุกกลุ่มที่มีรายได้แตกต่างกัน: ประสบการณ์ของสวนสาธารณะในเมืองโบโกตา โดยศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบเชิงบวกที่ได้รับการดำเนินการส่วนใหญ่ในประเทศในยุโรปอเมริกาเหนือและออสเตรเลีย เพื่อนำไปสู่การตรวจสอบผลกระทบของความสัมพันธ์กับความผาสุกในหมู่ประชาชนในโบโกตาโคลัมเบีย แบบสอบถามจำนวน 398 คนที่แบบสอบถามมีความสมบูรณ์และนำมาใช้ในการวิเคราะห์ ในสวนสาธารณะที่ตั้งอยู่ในย่านสามแตกต่างกันในสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม ที่อาศัยอยู่ในหัวเมืองเหล่านี้เป็นตัวแทนของ

บนกลางและล่างกลุ่มรายได้ พบว่าคนที่มียาได้สูงจะมีความเป็นอยู่ที่ดี สำหรับคนที่อยู่ในกลุ่มรายได้ปานกลางและมีบทบาทที่เกี่ยวข้องของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติและตัวแปรทางจิตวิทยา เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์ ความประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน และการได้รับการยอมรับ สามารถอธิบายผลประโยชน์ความแตกต่างในกลไกที่นำไปสู่ความผาสุกสำหรับทั้งสามกลุ่มรายได้

สเตฟานี กิลเบิร์ต (Stephanie Gilbert et al, 2016) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจสำหรับระดับผู้นำการเปลี่ยนแปลง: การตรวจสอบโครงสร้างของปัจจัยและการทดสอบครั้งแรกมีวัตถุประสงค์คือ การตอบคำถามของสิ่งที่กระตุ้นให้ผู้นำที่จะมีส่วนร่วมในพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพโดยการบูรณาการทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและทฤษฎีการตัดสินใจเอง ศึกษาประเภทของพฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวข้องกับระดับของแรงจูงใจในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 310 คน (อายุเฉลี่ย = 39, 64.5 ร้อยละเพศหญิงร้อยละ 46) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่าการสนับสนุนทฤษฎีโครงสร้างหกปัจจัยของความพึงพอใจในการทำงานและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมาตรการของแรงจูงใจที่จะนำไปสู่องค์การที่มีประสิทธิภาพ

อัลจาไล มาจาโกตูมี (Ajala Majekodunmi, 2016) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของความยุติธรรมขององค์การกับความมุ่งมั่นของพนักงานในบริษัทการผลิตในรัฐโอไฮโอในจีเรีย: ผลกระทบทางสังคมสำหรับการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม โดยศึกษาอิทธิพลของความยุติธรรมขององค์การกับความมุ่งมั่นขององค์การในบริษัทการผลิตในโอไฮโอ รัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา การออกแบบการวิจัยเชิงสำรวจมีกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานที่ถูกสุ่มเลือกจาก 5 บริษัท ในนิคมอุตสาหกรรมของประเทศสหรัฐอเมริกา 250 คน เพื่อตอบแบบสอบถาม จากผู้บริหารระดับสูงผู้บริหารระดับกลางนำมาใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณนำมาใช้ในการวิเคราะห์คำถามการวิจัยและสมมติฐานที่ระดับ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยจากการศึกษาพบว่าผลงานร่วมกันของตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญ ($f = 163.165$) มันถูกพบว่ามี ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญและมีอิทธิพลทางบวกระหว่างความยุติธรรมด้านผลตอบแทนและความมุ่งมั่นขององค์การ ($r = 0.697$) นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความยุติธรรมด้านกระบวนการและความมุ่งมั่นขององค์การ ($r = 0.739$) และว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความยุติธรรมปฏิสัมพันธ์และความมุ่งมั่นขององค์การ ($r = 0.715$) สำหรับผู้พิพากษาควรมีความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน การตอบสนองต่อองค์การในแง่ของความมุ่งมั่นพฤติกรรมในเชิงบวกและผลผลิตที่เพิ่มขึ้น

อัลมาร์ อิสเมล์ (Azman Ismail, 2016) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารการประเมินผลการปฏิบัติงานความยุติธรรมด้านกระบวนการและความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อตรวจสอบผลกระทบของการสื่อสารการประเมินผลและความยุติธรรมด้านกระบวนการเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานโดยใช้แบบสอบถาม 99 ใช้งานได้เก็บรวบรวมจากพนักงานที่ทำงานที่ประชาชนสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ผลของการวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อเสนอแนะการรักษาและความยุติธรรมด้าน

กระบวนการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความยุติธรรมด้านกระบวนการและอาจนำไปสู่ความพึงพอใจในงานที่เพิ่มขึ้นในองค์การทางการศึกษา

ไอ ชู เชียง (I-Shuo Chen, 2016) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพของสื่อในบริบทความขัดแย้ง: กรณีการเจรจาต่อรอง การวิจัยนี้มุ่งศึกษาการเจรจาต่อรองความขัดแย้งเป็นกระบวนการสื่อสารที่ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลจำนวนมากทางปัญญาและอารมณ์โต้ตอบเพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาที่ยอมรับร่วมกันเกี่ยวกับความไม่สอดคล้องกันก่อนหน้านี้ เพราะในปัจจุบันวิธีการแก้ไขปัญหานี้จากมุมมองของการแทรกแซงในการเจรจาต่อรองทางอารมณ์โดยการตรวจสอบผลกระทบของสื่อดูแลการสื่อสารเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบริบทความขัดแย้งและความมีประสิทธิภาพ ได้รับประสิทธิภาพที่แตกต่างกันของการจัดส่งทางอารมณ์ระหว่างการสื่อสารใบหน้าเพื่อใบหน้าและการสื่อสารโดยมีสมมติฐานว่าทางเลือกของสื่อในที่สุดจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเจรจาต่อรอง การทดลองการเจรจาต่อรองที่ถูกออกแบบมาเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ซึ่งพบว่าการสื่อสารแบบเผชิญหน้ามีประสิทธิภาพในบริบทของความขัดแย้งการทำงานในขณะที่สื่อคอมพิวเตอร์แสดงฟังก์ชันการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทความขัดแย้งที่ผิดปกติ

กิลลิน ดี ออร์ (Gilin D Oore, 2015) ศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนบุคคลและองค์การที่ส่งเสริมและตอบสนองที่นำไปสู่ความขัดแย้งในสถานที่ทำงาน เพื่อศึกษาความขัดแย้งในที่ทำงานว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะมนุษย์มีความจำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กัน ดังนั้น ความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่สามารถนำมาศึกษาเกี่ยวข้องกับผลกระทบในเชิงบวกในระยะยาว โดยศึกษาจากปัจจัยที่สนับสนุนการระบุงการตอบสนองความขัดแย้ง ปัจจัยส่วนบุคคลของความยืดหยุ่น, การควบคุมอารมณ์และความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ความขัดแย้ง พบว่าความขัดแย้งของกลุ่มงานและการไกล่เกลี่ยมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

โกลเวอร์ มาคอม เอลเลียต (Glover Malcolm Elliott, 2015) ศึกษาเรื่องการสำรวจของความเครียดของผู้นำและการจัดการความขัดแย้งในองค์การไม่แสวงหากำไรทั่วโลก การวิจัยนี้ใช้วิธีการผสมการตรวจสอบลักษณะความสัมพันธ์ของการเป็นผู้นำ, การจัดการความขัดแย้งและเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่องค์การไม่แสวงหากำไรทั่วโลกและวิธีการสำรวจผู้นำในการจัดการแรงงานที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยการศึกษาที่ใช้การสำรวจเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่ตามแนวคิดของคิทแมนและโทมัส ในบทบาทและการสัมภาษณ์เพื่อประเมินประสบการณ์และบรรทัดฐานของบุคลากรในปัจจุบันและอดีตที่ถูกจ้างมาเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของผู้นำและการจัดการความขัดแย้งที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจระดับโลก ผลงานวิจัยแนะนำให้ผู้เข้าร่วมจากการตรวจสอบที่ไม่แสวงหากำไรที่มีหลายมิติและใช้ช่วงของพฤติกรรมที่ผู้หญิงและผู้ชายที่จะกำกับดูแลพนักงานงานที่สมบูรณ์และแก้ปัญหาความขัดแย้ง ผลการวิจัยยังระบุลักษณะของการทำงานในระดับนานาชาติจะเพิ่มโอกาสให้บุคลากรใช้รูปแบบความร่วมมือในการบริหารจัดการเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งมากกว่ารูปแบบอื่นๆ นอกจากนี้การพัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเพศของผู้นำและอัตลักษณ์ของมนุษย์มีความน่าสนใจให้นักวิชาการที่จะปรับเปลี่ยนการศึกษาเพราะสะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนของวาทกรรมทางเพศของผู้นำในระดับโลก

คอร์ทไรท์ สตีฟเฟิน (Courtright Stephen, 2015) ศึกษาเรื่อง การพึ่งพาอาศัยกันของ โครงสร้างในทีม: กรอบบูรณาการและการวิเคราะห์ข้อมูล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบ ความสัมพันธ์ของงานและผลการพึ่งพาซึ่งกันและกันในการทำงานของทีมงานและประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะเรานำเสนอรูปแบบของผลกระทบที่แตกต่างกันที่งานของการพึ่งพาซึ่งกันและกันมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับประสิทธิภาพของทีมงานผ่านผลกระทบต่อทีมงานที่มุ่งเน้นการทำงาน (เช่นกระบวนการเปลี่ยนแปลง / การกระทำประสิทธิภาพโดยรวม) ในขณะที่ผลการพึ่งพาซึ่งกันและกันมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับประสิทธิภาพของทีมงานผ่าน ผลกระทบต่อทีมทำงานเชิงสัมพันธ์ (เช่น กระบวนการระหว่างบุคคล, การทำงานร่วมกัน) โดยทดสอบผลกระทบค่าเหล่านี้โดยใช้การวิเคราะห์ฐานข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 107 ทีมอิสระ ในการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนสมมติฐานผลกระทบและทิศทางในอนาคตสำหรับการศึกษาของการพึ่งพาอาศัยกันในทีมงาน

คิม โซย้ง (Kim, Sohyung, 2015) ศึกษาเรื่อง ทูทางสังคมและประสิทธิผลของ บริษัทภายในองค์กรทีมงานสายการบิน มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบการแลกเปลี่ยนข้อมูล และการรับรู้ของสมาชิกในทีมผ่านการตอบสนองทูทางสังคม และสิ้นสุดที่ความไว้วางใจและความผูกพันขององค์กร โดยการทดสอบหาความสัมพันธ์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของลูกค้าเรือผ่านทูทางสังคม

จูดี วอร์เมอร์ (Judith Volmer, 2015) ศึกษาเรื่องความขัดแย้งทางสังคมกับผู้บังคับบัญชา: บทบาทของการประเมินผลและการรับรู้ของความยุติธรรมในการดำเนินการ เพื่อตรวจสอบผลกระทบเชิงลบต่อของความขัดแย้งทางสังคมกับผู้บังคับบัญชาในที่ทำงาน และตรวจสอบการประเมินส่วนบุคคล และสิ่งแวดล้อม การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการที่มีปัจจัยสัมพันธ์กัน โดยใช้แบบสอบถามจากตัวแทนข้าราชการพลเรือน จำนวน 98 คน เพื่อสร้างแบบจำลองเชิงเส้นของพนักงาน และบทบาทที่ได้รับการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา พบว่าผลกระทบที่ไม่ได้ถูกจำกัดให้เข้ากับบริบทการทำงานกับชีวิตของพนักงานเป็นการเฉพาะ

เจมส์ ฮันเตอร์ (James Hunter, 2015) ศึกษาการวิเคราะห์การทำงานและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งขององค์กร: วิธีทฤษฎีการวัดและการประยุกต์ใช้ โดยศึกษาแบบสอบถามเพื่อศึกษาความขัดแย้งที่เกิดจากความเครียดในที่ทำงานที่เกิดจากความหลากหลายของปัจจัยต่างๆ เช่นการใช้ทรัพยากรไม่เพียงพอ พฤติกรรมทางการเมืองในสถานที่ทำงาน พบว่าการทำงานเพื่อแก้ปัญหาคความขัดแย้ง และการแทรกแซงการทำงาน พบว่า ความขัดแย้งมีผลต่อความเครียดอย่างมีนัยสำคัญในความเครียด ที่เชื่อมโยงกับผลการทำงานขององค์กร

แชนนอน เคลวิลและคณะ (Shannon Kerwin et al, 2015) ศึกษาเรื่องความยุติธรรมและความขัดแย้งขององค์กร : การรับรู้ของความเป็นธรรมที่มีอิทธิพลต่อความขัดแย้งหรือไม่ วัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบผลกระทบของความยุติธรรมขององค์กร (เช่น แจกแจงขั้นตอนการปฏิบัติสัมพันธ์และให้ข้อมูล) กับการรับรู้ของความขัดแย้งภายในกลุ่มของพนักงานจ่ายค่าคอมมิชชั่น จำนวน 262 ภูมิภาคทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา การศึกษาออนไลน์ในการวัดการรับรู้ของความยุติธรรมและความขัดแย้ง ผลปรากฏความยุติธรรมด้านกระบวนการ ด้านปฏิสัมพันธ์และความยุติธรรมด้านระบบในการให้ข้อมูลคาดการณ์การรับรู้ของความขัดแย้งภายในกลุ่มนี้ ผลกระทบที่สำคัญของแต่ละประเภทของ

ความยุติธรรมอาจจะอธิบายได้ด้วยเครื่องมือและแบบจำลองเชิงสัมพันธ์ซึ่งมีผลกระทบต่อทฤษฎีการจัดการกีฬาและการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญ

ดอนน่า มากาเร็ต แม็คเคนซี (Donna Margaret McKenzie, 2015) ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของการเป็นสื่อกลางในการแก้ปัญหาความขัดแย้งความสัมพันธ์ในสถานที่ทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทและประสิทธิผลของการไกล่เกลี่ยเป็นวิธีการที่พบมากที่สุดของการระงับข้อพิพาททางเลือกในการแก้ไขความขัดแย้งความสัมพันธ์ในสถานที่ทำงานของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มาจากความเครียดในสถานที่ทำงานกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่สามารถทำให้เกิดความขัดแย้ง และความพึงพอใจในงานลดลง พบว่าการไกล่เกลี่ยมีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อได้รับการสนับสนุนประสิทธิผลนโยบายและกระบวนการและดำเนินการโดยอิสระ วิธีการไกล่เกลี่ยที่พบมากที่สุดในการลดความขัดแย้งในสถานที่ทำงาน เนื่องจากความเครียดในที่ทำงานทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคล และสามารถทำให้เกิดการสูญเสียความสัมพันธ์ และพึงพอใจในงานลดลง

โดรีน่า แอนโทเนตา ทาร์นาเซอร์คูท (Dorina Antoneta Tănăsescu, 2015) ศึกษาเรื่องการสื่อสารและการตรวจสอบกระบวนการที่จำเป็นสำหรับการจัดการความขัดแย้ง เพื่อศึกษาว่าในองค์การระหว่างพนักงานและการบริหารจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในการทำงาน จึงต้องให้ความสนใจกับการจัดการที่มีประสิทธิภาพและการตรวจสอบตัวชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานและกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการดำเนินการวางแผนที่ดีของการประเมินผล ในบทความนี้จึงได้นำเสนอการวิเคราะห์ปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา ในการพัฒนา และสร้างความเข้าใจอันดีขึ้นในการประเมินผล นอกจากนี้ยังสามารถอธิบายตัวชี้วัดประสิทธิภาพที่ถูกใช้เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ถ้าหากเข้าใจสาเหตุความสมดุลและผลกระทบของปัญหา

ทิง วาง และ หัวบิน จาง (Ting Wang and Huaibin Jiang, 2015) ศึกษา เรื่องการไกล่เกลี่ยขององค์การและความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ : กรณีข้าราชการพลเรือนมณฑลเสฉวนในประเทศจีน มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความแตกต่างในการไกล่เกลี่ยผลกระทบของประชาชนองค์การและหัวหน้างานว่าทำไมความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ที่มีผลกระทบต่อองค์การและหัวหน้างาน โดยการเชื่อมโยงระหว่างความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ) องค์การที่มุ่งเน้นให้หัวหน้างานเป็นสื่อกลางในการเชื่อมโยงระหว่างความยุติธรรมปฏิสัมพันธ์และผลหัวหน้างานที่มุ่งเน้น (การประเมินผลผู้บังคับบัญชาและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ) พฤติกรรมผู้บังคับบัญชา) ดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการท้องถิ่นในมณฑลเสฉวน ประเทศจีน พบว่าความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลทางบวกต่อองค์การและหัวหน้างานเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานภาครัฐต่อไป

เบร็ทลี เบ็ท เฮท และคณะ (Bradley, Bret H. et al, 2015) ศึกษาเรื่อง ความขัดแย้ง : บูรณาการความขัดแย้งในผลประโยชน์ของกลุ่มและทีมงานภายใต้มุมมองที่สามมิติ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความขัดแย้งของพนักงานที่ต้องทำงานอย่างเป็นอิสระภายในทีม ในฐานะที่เป็นงานของทีมเพื่อตรวจสอบการประเมินประสิทธิภาพของทีมงาน เพราะความขัดแย้งหรือผลกระทบเชิงลบของความขัดแย้งจะลดลง ดังนั้น การวิจัยนี้จึงตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งและประสิทธิภาพ

การทำงานในทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจในการลดความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์โดยมีระบบข้อมูลที่เป็นเชิงประจักษ์สำหรับการวิจัยในอนาคต

พอล เอ ชูตเตอร์ (Paul A. Schulte, 2015) ได้ศึกษาเรื่องการพิจารณาผสมผสาน "ความผาสุก" ในนโยบายสาธารณะแรงงานและสถานที่ทำงาน โดยศึกษาการดำเนินการเพื่อรับมือกับการทำงานของพนักงานและการผลิตต้องใช้วิธีการที่กว้างกว่าขอบเขตแบบดั้งเดิมของความปลอดภัยและอาชีวอนามัย มุ่งเน้นไปที่ "ความผาสุก" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผาสุกในแถลงการณ์นโยบายสาธารณะ แต่มักจะเป็นความผาสุกที่เป็นเรื่องปกติ เช่น สุขภาพดี นอกจากนี้ ไม่ได้กำหนดไว้ในนโยบายสาธารณะ ดังนั้น จึงให้ความสนใจศึกษาความผาสุกสำหรับหน้าที่โดยทั่วไป จะประกอบด้วยประโยชน์ที่จะได้รับจากความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ความพอใจในงาน การยอมรับจากคนในองค์กร และได้รับการสนับสนุนในการทำงานที่น่าพอใจ จึงจะส่งผลต่อความสุขชีวิตการทำงานที่ตอบสนอง

ฟาง ยี โล (Fang-Yi Lo, 2015) ศึกษาเรื่องการปฏิสัมพันธ์ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและทีมผู้บริหารระดับสูงในประสิทธิภาพขององค์กร การวิจัยนี้เป็นการศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและ TMTs และผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมขององค์กรรวมทั้งการพัฒนาอย่างยั่งยืนการเจริญเติบโตและสากล กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารจาก 697 บริษัท ในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าการสนับสนุนการทำงานร่วมกันของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและทีมผู้บริหารระดับสูงและสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร

ฟู ไค เซ็ง (Fung Kei Cheng, 2015) ศึกษาเรื่องทักษะการไกล่เกลี่ยสำหรับการแก้ปัญหาความขัดแย้งในพยาบาล พบว่าการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งในหมู่สมาชิกในครอบครัวอยู่ในโรงพยาบาลมีผลต่อความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลหมาย จากการฝึกรวมทักษะการไกล่เกลี่ยพบว่าเสริมสร้างการฝึกทักษะในการไกล่เกลี่ยมีผลต่อการจัดการความขัดแย้งในกลุ่มพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาร์ช แอล โท และคณะ (March L. To et al, 2015) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบความหลายเชิงตัวแบบของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของกระบวนการความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของทีมงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาแบบหลายระดับเพื่ออธิบายวิธีการส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทีมงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของกระบวนการความคิดสร้างสรรค์ เราทฤษฎีโดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เป็นรูปแบบคู่ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วยบุคคลทั้งสองที่มุ่งเน้นความแตกต่างของแต่ละบุคคลในสมาชิกของทีม และกลุ่มที่มุ่งเน้นทีมโดยรวม รองรับความสัมพันธ์ที่มีผลต่อการคิดสร้างสรรค์ เราเถียงยิ่งไปกว่านั้นว่าผลกระทบเหล่านี้มีอยู่ทั่วทั้งสามระดับความคิด (1) ภายในคน (2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและ (3) กลุ่มเราสรุปด้วยการอธิบายของผลกระทบในทางทฤษฎีและข้อ จำกัด ของรูปแบบของเราและแนะนำเส้นทางที่มีศักยภาพสำหรับการวิจัยในอนาคต

มาติน- มอร์โน (Martinez-Moreno, 2015) การจัดการความขัดแย้งในทีมเสมือน มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งที่ปรากฏขึ้นโดยการสื่อสารผ่านทีม โดยการทดลองในห้องปฏิบัติการกับทีมเสมือนจริง จำนวน 54 ทีม โดยอยู่ในการควบคุม 28 ทีม และอยู่ในทีมที่ไม่ได้ควบคุมจำนวน 26 ทีม พบว่า การฝึกอบรมทีมที่ไม่มีการควบคุมจะมีกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งในการทำงาน เช่น การสื่อสารที่เปิดกว้างและความรับผิดชอบน้อยกว่าปกติ ทั้งยังมีการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งน้อยกว่าทีมที่ถูกควบคุม ดังนั้น การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าการฝึกอบรมทีมงานเสมือนจริงจะมีกระบวนการจัดการความขัดแย้งและช่วยกันปรับปรุงการจัดการความขัดแย้งในกลุ่มบริบทเสมือนจริง

มิชาลินี สีวาตาฮาสน์ แนร์ (Mishaliny Sivadahasan Nair, 2015) ศึกษาเรื่องการเชื่อมโยงประเมิณผลการปฏิบัติความยุติธรรม ความไว้วางใจและความผูกพันของพนักงาน เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์การในการสนับสนุนเปรียบในการแข่งขัน ความสนใจน้อยที่สุดที่ได้รับความยุติธรรมประเมิณผลการปฏิบัติและผลกระทบที่มีต่อความผูกพันของพนักงาน การศึกษานี้จะมองเข้าไปในประสิทธิภาพความยุติธรรมด้านผลตอบแทนและด้านกระบวนการในการประเมินผลทุกมิติของความยุติธรรมพบว่าความไว้วางใจเป็นตัวเร่งปฏิริยากับความสัมพันธ์ขององค์การต่าง ๆ ที่ได้รับการยอมรับและอิทธิพลต่อความยุติธรรมในการประเมินประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันของพนักงาน

มูฮาหมัด อาเม็ด ซาลิม (Muhammad Abid Saleem, 2015) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของการมีส่วนร่วมงานและทีมงานในกระบวนการเรียนรู้ขององค์การ: การตรวจสอบดูแลบทบาทของลักษณะความเป็นผู้นำ ผ่านการเรียนรู้ขององค์การได้รับอิทธิพลจากกระบวนการมีส่วนร่วมของทีมงานและดูแลงานที่มีบทบาทของลักษณะความเป็นผู้นำ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองบริหาร โดยใช้แบบสอบถามกับพนักงานของธนาคาร 450 คน ในปากีสถาน การวิเคราะห์การถดถอยดำเนินการตรวจสอบความสัมพันธ์ทางสถิติพบว่าการวิจัยนี้ให้การสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่จะยอมรับสมมติฐานทั้งหมด การศึกษานี้ให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีประโยชน์สำหรับธนาคารที่จะรวมนโยบายดังกล่าวที่เพิ่มการทำงานเป็นทีมและเพิ่มการมีส่วนร่วมในการทำงาน นอกจากนี้ลักษณะการเป็นผู้นำประชาธิปไตยสอดคล้องกับนโยบายขององค์การนอกจากนี้ยังอาจส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์การที่ว่าในท้ายที่สุดจะให้ผลผลิตนวัตกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าที่ดีขึ้น

มูฮาหมัด ลาตีฟ คุณ และคณะ (Muhammad Latif Khan et al, 2015) ศึกษาเรื่องใหม่ดของความขัดแย้งและลักษณะความเป็นผู้นำการบริหารจัดการของผู้จัดการ วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือการตรวจสอบทางเลือกของกลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบผู้นำของพวกเขาในหมู่ผู้จัดการในภาคธนาคารของประเทศปากีสถาน แบบสอบถามถูกใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารของภาคธนาคารต่างๆ ผลการศึกษานี้พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความเป็นผู้นำ/รูปแบบการบริหารจัดการและรูปแบบของการจัดการความขัดแย้ง มันก็ยังเผยว่าส่วนใหญ่ของผู้บริหารที่อยู่ในหมวดหมู่ทีมผู้จัดการและส่วนใหญ่ของผู้จัดการใช้ใหม่ดการจัดการ

ความขัดแย้งรองรับและทำงานร่วมกันในการจัดการกับปัญหาใดๆ ในองค์กร หัวหน้าทีมรูปแบบการบริหารจัดการที่มีผลกระทบในเชิงบวกต่อพฤติกรรมของพนักงานและประสิทธิภาพการทำงาน

รีเบ็คกา อี แคลลีและคณะ (Rebecca E. Kelly et al, 2015) ได้ศึกษาเรื่อง ความขัดแย้ง เป้าหมายและความผาสุก: การทบทวนและแบบลำดับขั้นของความขัดแย้ง มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงความคิดเห็นหลักฐานเชิงประจักษ์สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งและความผาสุก ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าเป้าหมายของความขัดแย้ง, ความแตกต่างส่วนบุคคลเป็นอุปสรรคต่อความผาสุก ในขณะที่การแก้ไขความขัดแย้งที่ดีสอดคล้องและส่งเสริมความผาสุก ดังนั้น ความขัดแย้งและความแตกต่างในตัวเองอาจจะเกิดขึ้นในระดับที่แตกต่างกันตามเป้าหมายของแต่ละคน ซึ่งมีตั้งแต่นามธรรมเป้าหมายระดับสูงไปต่ำระดับเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับความขัดแย้งและอำนวยความสะดวกและความต้องการในหลายระดับอาจก่อให้เกิดปัญหามากขึ้นสำหรับการสร้างความผาสุก

อริดัม แชทเตอร์จี (Arindam Chatterjee, 2015) ศึกษาเรื่อง การศึกษาผลกระทบของระบบการสื่อสารบนความขัดแย้งระหว่างบุคคลวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือการสำรวจผลกระทบของระบบการสื่อสารขององค์กรเกี่ยวกับความขัดแย้งในสถาบันการจัดการที่อยู่ในภูมิภาค การศึกษาเป็นไปตามการออกแบบการวิจัยเชิงพรรณนาและความสัมพันธ์ พนักงานที่ทำงานในสถาบันการจัดการในภูมิภาค ถูกรวมอยู่ในกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ (N = 137) ตัวเองทำแบบสอบถาม ความน่าเชื่อถือที่คำนวณได้จากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach สถิติเชิงพรรณนา (แจกแจงความถี่ ร้อยละค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และสถิติเชิงอนุมานถูกนำมาใช้ในการศึกษา จากผลการทดสอบไคสแควร์ที่มีความแตกต่างที่สำคัญระหว่างระบบการสื่อสารขององค์กรและความขัดแย้งระหว่างบุคคล ส่วนใหญ่ของผู้เข้าร่วมการประเมินการสื่อสารในทางที่เป็นทางการและชี้ให้เห็นว่าช่องทางการสื่อสารที่ไม่ได้เปิด ขึ้นอยู่กับผลของการทดสอบความขัดแย้งระหว่างบุคคลก็พบว่าอยู่ในสถาบันการจัดการที่แตกต่างกันในภูมิภาค

อเล็กซานเดอร์ เจ เอส โควิน (Alexander J. S. Colvin, 2015) ความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงความยุติธรรมในสถานที่ทำงาน เพื่อศึกษารูปแบบกับปัญหาของความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงความยุติธรรมในการทำงาน ในประเทศสหรัฐอเมริกา คือ การเปลี่ยนแปลงในความกดดันทางกฎหมายเกี่ยวกับองค์กร ความแตกต่างในกลุ่มการจัดการความขัดแย้ง และการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มทรัพยากรมนุษย์ พบว่ารูปแบบโครงสร้างมีต่อผลกระทบของการทำงานในขั้นตอนการตัดสินใจพิพาท และการเลือกนโยบายมีผลต่อการลดความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงความยุติธรรมด้านระบบในองค์กร

อิโนอุเอ ยูอิ และคณะ (Inoue Yuhei et al, 2015) ศึกษาเรื่อง การมีตัวตนของทีมงานและความผาสุกทางสังคม: บทบาทไกล่เกลี่ยการสนับสนุนทางสังคม การวิจัยนี้เป็นการยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างทีมการมีตัวตนและความผาสุกทางสังคมในช่วงเวลาของความทุกข์ยากและแสดงให้เห็นว่าการรับรู้ของ 2 ประเภทของการสนับสนุนเครื่องมือและอารมณ์สังคมสนับสนุนไกล่เกลี่ยความสัมพันธ์ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเข้าร่วมชมเกมฟุตบอลอาชีพ อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์นี้ได้รับการไกล่เกลี่ยบางส่วนโดยระดับของการสนับสนุนทางอารมณ์ผู้ชมรับรู้ถูกให้โดย

ที่ทีมงานที่แสดงให้เห็นถึงว่าบทบาทใกล้เคียงการสนับสนุนทางสังคมในความสัมพันธ์ระหว่างบัตรประจำตัวทางสังคมและความเป็นอยู่อาจขึ้นอยู่กับบริบททางสังคมของประชาชนภายใต้การสอบสวน เช่นเดียวกับประเภทของการสนับสนุนการวัดความผาสุกทางสังคม

แอนกา เซฟาร์ส (Ansgar Zerfass, 2015) ได้ศึกษาเรื่อง การสื่อสารขององค์กรจากมุมมองของผู้บริหาร: วิธีบริหารชั้นนำกรอบความคิดและความคุ้มค่าในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้คือการสำรวจการรับรู้และความคาดหวังของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (ผู้บริหาร) และสมาชิกคณะกรรมการบริหารเกี่ยวกับ: ความเกี่ยวข้องของความคิดเห็นของประชาชนและการมีส่วนร่วมของประสิทธิภาพการสื่อสารเพื่อความสำเร็จขององค์กรบทบาทการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงและการมีปฏิสัมพันธ์ของพวกเขาด้วย สื่อสารมืออาชีพวัตถุประสงค์และค่านิยมของการสื่อสารขององค์กรและความสำคัญของสาขาวิชาต่างๆ และเครื่องมือ โดยการการสำรวจเชิงปริมาณได้ดำเนินการในหมู่ผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท จดทะเบียนและเอกชนที่ดำเนินงานในประเทศที่ใหญ่ที่สุดในยุโรป, เยอรมนี จำนวน 602 คน พบว่าการศึกษาระบุความคิดแบบดั้งเดิม: ผู้บริหารระดับสูงมุ่งเน้นไปที่ผู้มีส่วนได้เสียหลัก (ลูกค้าพนักงาน) แทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (นักการเมืองนักกิจกรรม) เห็นคุณค่าของสื่อมวลชนสูงกว่าสื่อสังคมและประเมินการพูดมีความสำคัญมากกว่าการฟัง

ฮานา เจ ฮิล (Hannah J. Hill, 2015) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์เนื้อหาในปี 1964 กับเสรีภาพของมิสซิสซิปปี ในการประชาสัมพันธ์การใช้การตัวแบบการเปลี่ยนแปลงผู้นำทางสังคม ในการวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อตรวจสอบว่าเหตุการณ์ในปี 1964 ที่มีมิสซิสซิปปีจากกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และการใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และรูปแบบผู้นำ การวิจัยนี้พบว่าเหตุการณ์นี้สามารถอธิบายบุคคลกลุ่มและค่านิยมของชุมชน และยังไม่ได้รับการเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และกลยุทธ์งานวิจัยนี้ก่อนที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงทางสังคม แต่มักจะเห็นในความพยายามประชาสัมพันธ์ว่ามีอิทธิพลต่อสาธารณชนที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นที่เข้าใจว่าวิธีที่ดีที่สุดที่จะเข้าใจการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นไปในรูปแบบคำถามการวิจัยสร้างระบบของการเข้ารหัสหรือ "หน่วยบันทึก" แล้วสุดท้ายตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การสุ่มตัวอย่าง บ่อยครั้งที่มีการบันทึกการเข้ารหัสที่พบบ่อยคำ, ความคิด, หรือรูปแบบและวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้เพื่อให้ข้อมูลที่จะจำลองแบบตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่พอที่จะอนุญาตให้มีข้อสรุปบางอย่างเกี่ยวกับข้อมูล ซึ่งสรุปได้ว่าที่มีความพยายามของบุคคลกลุ่มและชุมชนที่จะแสวงหาการเปลี่ยนแปลงทางสังคมผ่านกระบวนการสื่อสาร

ฮาวี ฟาน ชางและคณะ (Hao-Fan Chung et al, 2015) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานและความผาสุกของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจผลกระทบการใกล้เคียงความผาสุกของพนักงาน ผ่านการมีส่วนร่วมของความรู้ในบริบทที่ซับซ้อนขององค์กรเสมือนจริง โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาในองค์กรเสมือนจริงของไต้หวัน จำนวน 135 องค์กร โดยการแจกแบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์แล้วพบว่าความรู้สึกของความผาสุกของพนักงานดีขึ้นอย่างมากเมื่อได้มีความพอใจในงาน และได้มีส่วนร่วมจนได้รับความสำเร็จในงาน จึงเป็นที่ยอมรับทางสังคม

ในขณะที่พนักงานมีส่วนร่วมมากขึ้น ส่งผลให้เกิดความกล้าแสดงออก แบ่งปันประสบการณ์ความรู้สึกของความผูกพันมากยิ่งขึ้น และพบว่าความรู้สึกความผูกพันมีบทบาทในเชิงบวกและกระบวนการไกล่เกลี่ยมีความสัมพันธ์ทางสังคมและพนักงานในองค์กรเสมือนจริงอย่างชัดเจนมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารภายในองค์กรเสมือนจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์เพื่อสร้างบรรยากาศให้พนักงานสามารถรับรู้ถึงความรู้สึกของความผูกพันได้ด้วยความจริงใจผ่านกระบวนการแบ่งปันความรู้ที่ชัดเจน

กูวควอลี่ ลี และคณะ (Guiquan Li et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันและการแบ่งปันความรู้ การศึกษานี้เพื่อสร้างทฤษฎีของการเป็นผู้นำที่แตกต่างกันและการแบ่งปันความรู้การศึกษานี้เป็นการศึกษาอิทธิพลของแบบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการแบ่งปันความรู้ โดยใช้ข้อมูลจาก 275 พนักงานของ 71 กลุ่มงานใน 5 บริษัท พบว่ากลุ่มที่มุ่งเน้นการเป็นผู้นำและความเป็นผู้นำของแต่ละบุคคล จะให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวก ความรู้ร่วมกันของผู้ไกล่เกลี่ยในระดับกลุ่มและระดับบุคคลตามลำดับ นอกจากนี้การวิเคราะห์เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรในจีนมีสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมความเป็นธรรมก่อให้เกิดความร่วมมือแต่กลับไม่มีสภาพแวดล้อมสำหรับการแบ่งปันความรู้

คาร์ลเกอร์ มัชเซอร์ อี จาฮานและคณะ (Khondker Murshed-e-Jahan et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารในการจัดการความขัดแย้งประมงชายฝั่งในบังคลาเทศ การจัดการประมงเกี่ยวข้องกับการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้ใช้ในการแข่งขันที่แตกต่างกันของทรัพยากรประมง ความขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประมงเกิดขึ้นเนื่องจากความแตกต่างในอำนาจผลประโยชน์ค่าลำดับความสำคัญและลักษณะของการแสวงหาผลประโยชน์จากทรัพยากร ความขัดแย้งยังออกมาจากความล้มเหลวในการบริหารจัดการสถาบันการประมงและการบังคับใช้กฎหมายและกฎระเบียบ การสื่อสารที่มีการกำหนดเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพมีบทบาทสำคัญในการเล่นในการจัดการความขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนได้เสียประมง กระดาษนี้ประเมินกรอบการสื่อสารความขัดแย้งประมง เครื่องมือสำหรับการพัฒนาแผนและกลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งในการประมงชายฝั่งในบังคลาเทศ มีกระบวนการมีส่วนร่วมที่มีโครงสร้างที่มีไว้สำหรับการใช้งานโดยกำหนดนโยบายและผู้จัดการประมง ผลการศึกษาพบว่าแผนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสามารถมีบทบาทสำคัญในการจัดการความขัดแย้ง

คริสติน่า ไฮซ์ (Krystyna Heinz, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งในทีมความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยนำเสนอปัญหาที่อาจเกิดที่เกี่ยวกับการแก้ปัญหาความขัดแย้งในขณะที่ทำให้ความร่วมมือในทีมความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความสนใจเป็นพิเศษคือ ทีมกับแนวคิดของความขัดแย้งที่มีประสิทธิผลและวิธีการในการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพจากการทำงานในความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่มุกนำมาใช้ พบว่าการทำงานเป็นทีมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมก็เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องจัดการความหลากหลายโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานการณ์ความขัดแย้งต้องมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสมาชิก หากไม่สามารถแก้ไขได้จะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในการผลิตต่ำและมีความรุนแรงขึ้น ผลการวิจัยที่ได้รับการยืนยันจากทั้งครูและนักเรียนภายใต้โครงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ดังนั้น การตรวจสอบการ

เปลี่ยนแปลงของการพัฒนาที่มุ่งงานความหลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น

โคลฟ์ อาร์ บอร์ดี้ (Clive R. Boddy, 2014) ได้ศึกษาเรื่องจิตวิทยาองค์กร, ความขัดแย้งของพนักงานที่ส่งผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการต่อต้านการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการแจกแบบสอบถามจำนวน 304 คน ในสหราชอาณาจักร เพื่ออธิบายจิตวิทยาขององค์กรและกระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการต่อต้านการปฏิบัติงานของพนักงาน มีสมมุติฐานว่าความขัดแย้งและการต้องการเอาชนะจะสูงขึ้นว่าอารมณ์ของพนักงาน ความผูกพันจะลดลงและความถี่ของพฤติกรรมการต่อต้านการปฏิบัติงานยังจะสูงขึ้นในด้านจิตวิทยาองค์กร พบว่าจิตวิทยามีผลกระทบต่อองค์กรขนาดใหญ่และมีความสำคัญเกี่ยวกับความขัดแย้งและการต้องการเอาชนะและความผูกพันของพนักงานอย่างมากและมีความสำคัญต่อพฤติกรรมการต่อต้านการปฏิบัติงานในเชิงลบที่แตกต่างกันระหว่างเพศชายและเพศหญิง

เจอร์กาน่า มาร์โกวา และคณะ (Gergana Markova et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่องการทำงานเป็นทีมของตนเองและการสร้างความผูกพันของสมาชิกในทีม วัตถุประสงค์คือ การตรวจสอบการมีปฏิสัมพันธ์ในหมู่สมาชิกของทีมด้วยตนเอง (SMTs) ของผู้นำและการปฏิบัติตามความเห็นที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันกับทีมงานและความผูกพันของสมาชิก มีกลุ่มตัวอย่างคือ 236 นักเรียนทำงานสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่จำลองขึ้นจำนวน 236 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงประสบการณ์ของพวกเขาในชั้นเรียน และการตอบสนองเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม พบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการทำงานร่วมกันเป็นทีมและความผูกพันมีผลลดลงต่อทีมและความเป็นส่วนบุคคล ทีมส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กับการทำงานร่วมกันดีระหว่างสมาชิกในทีม ผู้เข้าร่วมในกลุ่มต้องการความผูกพันขององค์กร ตรงข้ามกับการคาดการณ์ความผูกพันจากการปฏิบัติงานไม่มีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอย่างมีนัยสำคัญ

เจเรมี เอ ลิงค์เกอร์ และเชลซี โจนัสสัน (Jeremy A. Rinker and Chelsey Jonason, 2014) ศึกษาเรื่องความยุติธรรมในการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบจำลองกระบวนการสำหรับความสัมพันธ์ของความยุติธรรมและความขัดแย้งในการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย พบว่า ความยุติธรรม และความขัดแย้งมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเรียนการสอน และยังพัฒนาไปถึงการบำรุงรักษาในวิทยาเขตวิทยาลัยที่มุ่งเน้นในเชิงบวกในการอำนวยความสะดวกในกระบวนการแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยอธิบายการเรียนรู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ทางทฤษฎีระหว่างครูและนักเรียนที่ได้มีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้การวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับความขัดแย้งและ แก้ปัญหาความขัดแย้ง สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่จะใช้ทฤษฎีความขัดแย้งและการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ โดยการประชุมเพื่อตอบโต้ และผู้ที่รับผิดชอบจะแสดงความความรับผิดชอบด้วยสันติวิธี เพราะครูมีความสนใจที่จะสอนในเรื่องการแก้ไขความขัดแย้งที่ถูกต้อง

จูเลีย อี ฮอร์ท (Julia E. Hoch, 2014) ได้ศึกษาเรื่องผู้นำทีมเสมือน : ผู้นำตามลำดับชั้น การสนับสนุนด้านโครงสร้าง และความเป็นผู้นำทีมที่ใช้ร่วมกัน มีวัตถุประสงค์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างข้อมูลจาก 101 ทีมเสมือนงานวิจัยนี้สังเกตการประเมินผลกระทบของการเป็นผู้นำลำดับชั้นแบบ

ดั้งเดิมสนับสนุนโครงสร้างและความเป็นผู้นำที่ทีมงานร่วมกันบนประสิทธิภาพของทีมงาน การทำงานที่คาดหวังการสนับสนุนโครงสร้างและความเป็นผู้นำที่ทีมที่ใช้ร่วมกันจะมีมากขึ้นและความเป็นผู้นำลำดับชั้นจะน้อยที่เกี่ยวข้องอย่างยิ่งที่จะได้ร่วมงานประสิทธิภาพการทำงานเมื่อทีมเสมือนจริงในธรรมชาติ เป็นที่คาดการณ์ผลจากการกลั่นกรองวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าขอบเขตที่ทีมได้มากขึ้นความสัมพันธ์ระหว่างงานเสมือนผู้นำลำดับชั้นและประสิทธิภาพของทีมงาน แต่ความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งสำหรับการสนับสนุนโครงสร้างและประสิทธิภาพของทีมงาน อย่างไรก็ตามการเป็นผู้นำที่ทีมที่ใช้ร่วมกันมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญให้กับทีมงานการปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงถึงระดับของความเสมือนจริงผลที่จะได้กล่าวถึงในแง่ของนามสกุลวิจัยที่จำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจกระบวนการในการเป็นผู้นำทีมเสมือนจริงและความหมายในทางปฏิบัติสำหรับทีมเสมือนจริงชั้นนำ

ชารินา เอ็มดี นอร์ดิน และคณะ (Shahrina Md Nordin et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่องการสื่อสารในองค์กรและการจัดการความขัดแย้ง:การจัดการการสื่อสารในบริษัทน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการสื่อสารขององค์กรมีผลต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย วิจัยจากพนักงานทุกระดับในองค์กร กำหนดค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ที่.70-.93 ผลการวิจัยพบหรือเกี่ยวกับผลกระทบของกลยุทธ์การสื่อสารต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการความขัดแย้งกับสภาพแวดล้อมในการสื่อสารองค์กร ชี้ให้เห็นว่าการจัดการความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับบทบาทความเป็นผู้นำ แนวทางการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กร รวมถึงการเผชิญหน้าและการประนีประนอม และการควบคุมซึ่งมีระดับของผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสื่อสารของ ผู้บริหาร, เจ้าหน้าที่ด้านเทคนิค, พนักงานที่ไม่ใช่ด้านเทคนิค โดยมีกลยุทธ์การบริหารจัดการความขัดแย้งที่แตกต่างกัน

ซาวินา วี วิลเลอร์ (Savannah V. Wheeler, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจสัมพันธ์และการรับรู้การสื่อสารความขัดแย้ง วัตถุประสงค์ของการศึกษาในปัจจุบันคือการศึกษาร่วมกันระหว่างเชิงสัมพันธ์ความพึงพอใจและการตีความของการสื่อสารภายใต้ความขัดแย้ง โดยเฉพาะนักวิจัยตั้งสมมติฐานว่าผู้เข้าร่วมที่รายงานถูกไม่พอใจกับความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดที่สุดของพวกเขาจะมีแนวโน้มที่จะทำให้การตีความเชิงลบของการแสดงออกทางสีหน้าในช่วงเหตุการณ์ความขัดแย้งเกินกว่าจะเข้าร่วมการรายงานความพึงพอใจสูงที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ผู้เข้าร่วม (N = 86) ได้รับการขอให้พิจารณาพันธมิตรเชิงสัมพันธ์ของพวกเขาที่อยู่ใกล้ในขณะที่การตอบสนองต่อการสำรวจความพึงพอใจของรายการการประเมินความสัมพันธ์ของพวกเขาและผ่านช่องทางรับรู้ของอารมณ์ความรู้สึกที่ได้รับการสื่อสารในรายละเอียดของการแสดงออกทางสีหน้าซึ่งเป็นความชัดเจนในการสื่อสาร

ดอนน่า แอสเตอร์เซียและคณะ (Donna Asteria et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบของสภาพแวดล้อมการสื่อสารกับมุมมองในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในเขตเมือง: กรณีศึกษาบทบาทของกิจกรรมของสตรีในการจัดการความขัดแย้งด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของสภาพแวดล้อมของการสื่อสาร เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในพื้นที่เขตเมืองที่เกิดจากปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงการเมืองที่ไม่ได้วางแผนที่ดี

การศึกษาได้ดำเนินการโดยการแจกแบบสอบถามผ่านเว็บไซต์ถึง 140 ผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ และวิเคราะห์การถดถอยตามด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีผลต่อการลดปัญหาความขัดแย้งได้ด้วยการให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานมากขึ้นโดยเฉพาะเพศหญิง

ติน ทือสโวลด์ (Dean Tjosvold et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่องทีมพัฒนาสหกรณ์เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพของบุคคลและความผาสุกในศูนย์ประสานงานในประเทศจีน โดยการศึกษาความร่วมมือและการแข่งขันแม้ว่าการพัฒนาอาจจะมีประโยชน์ในการพัฒนาและวิเคราะห์การทำงานเป็นทีมการผลิตในประเทศจีน จำนวน 368 คน จากศูนย์บริการมีเป้าหมายและร่วมมือในการทำงานเป็นทีม พบว่าผลทีมที่มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานสามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือลดการหมุนเวียนและเพิ่มศักยภาพของสมาชิกในทีมแต่ละคน ในช่วงระยะเวลา 2 เดือน สมาชิกในทีม ลดข้อร้องเรียนของลูกค้าได้กว่า 55% และผลประกอบการดีขึ้นกว่า 20% ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความร่วมมือสามารถลดความขัดแย้งและส่งผลกระทบต่อความผาสุกขององค์กร ทั้งยังสามารถสร้างการแข่งขันซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานของทีมให้มีประสิทธิภาพ และสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานแต่ละคนได้ด้วย

ตาทิ ซีดและคณะ (Tahir Saeed et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการเป็นผู้นำ: ความสัมพันธ์ที่มีรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการเป็นผู้นำและรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในผู้จัดการที่การจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคล (ผู้จัดการและผู้ใต้บังคับบัญชา) มีกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารระดับกลางระดับ (N = 150) ที่แตกต่างกันจากอุตสาหกรรมการผลิตของภาคเอกชนถูกรวมอยู่ในการศึกษาที่จะแสวงหาคำตอบแบบสอบถามผ่านขึ้นอยู่กับเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความขัดแย้งและรูปแบบการเป็นผู้นำ ผู้บริหารที่รับรู้จะแสดงพฤติกรรมในรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นำมาใช้การบูรณาการมากขึ้น และรูปแบบเป็นมิตรของการจัดการความขัดแย้ง ขณะที่ผู้จัดการจะแสดงลักษณะความเป็นผู้นำแบบไม่รู้ไม่ชี้เพื่อหลีกเลี่ยงรูปแบบการจัดการความขัดแย้งกับผู้ใต้บังคับบัญชา

ทือสโวลด์ ดี วงศ์ (Tjosvold D. Wong, 2014) ได้ศึกษาเรื่องจัดการความขัดแย้งในองค์การอย่างสร้างสรรค์ โดยศึกษาความขัดแย้งสามารถจัดการได้อย่างสร้างสรรค์ จากผลการวิจัยที่สอดคล้องกันว่า การอภิปรายที่เปิดกว้างในการแสดงความคิดเห็นของตนเองและเข้าใจคนที่ เป็นปฏิปักษ์และส่งเสริมบูรณาการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ การศึกษาจากหลายประเพณียังแนะนำว่ามีความสัมพันธ์ผลประโยชน์ร่วมกันเป็นบุคคลที่สำคัญสำหรับการสนทนาแบบเปิดใจรับสิ่งใหม่ การบูรณาการ ผลการวิจัยนี้จะระบุทักษะและความสัมพันธ์ที่สามารถช่วยให้ผู้บริหารและพนักงาน การจัดการกับความขัดแย้งที่ซับซ้อนมากขึ้นได้ การวิจัยเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อความเข้าใจของการเปลี่ยนแปลงของการสนทนาที่เปิดกว้างและเงื่อนไขที่ส่งเสริมเช่นเดียวกับเมื่อเปิดใจกว้างขึ้นด้วยการ ผูกอบรมสามารถทดสอบและแสดงให้เห็นว่ารูปแบบของการสนทนาเปิดใจรับสิ่งใหม่ที่สนับสนุนโดย ความสัมพันธ์ของผลประโยชน์ร่วมกันสามารถนำมาใช้ในการทำนายวัฒนธรรมและอื่น ๆ

โทมัส จี บรัชเชอร์ (Thomas G. Brashear, 2014) ศึกษาเรื่อง การวัดความยุติธรรมในด้านผลตอบแทน และความยุติธรรมในด้านกระบวนการบริหารจัดการการขยาย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความยุติธรรมในด้านผลตอบแทน และความยุติธรรมในด้านกระบวนการบริหารจัดการการขยาย พบว่าความยุติธรรมในด้านผลตอบแทนที่ได้รับการกระจายอย่างเท่าเทียมกันและมีกระบวนการมีการบริหารงานอย่างเป็นธรรม ผลของความยุติธรรมที่รับรู้ในทางลบจะส่งผลต่อความพึงพอใจของความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความยุติธรรมในองค์กรได้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานความรุนแรงที่มีการประเมินมิติความถูกต้องและคุณสมบัติทางจิตวิทยา

นาเดีย แชบบิ และคณะ (Nadia Shabbir et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการความขัดแย้งและรูปแบบการตัดสินใจในวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งและรูปแบบการตัดสินใจในวิทยาลัย มีกลุ่มตัวอย่างคือนายจ้าง 100 คน ที่มีอายุระหว่าง 35-58 ปี พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการสามารถทำนายการตัดสินใจได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยภาวะผู้นำแต่ละรูปแบบจะมีการตัดสินใจที่แตกต่างกัน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจและจะตัดสินใจแบบประนีประนอม ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายจะไม่ใช้เหตุผลในการตัดสินใจและหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ ดังนั้น รูปแบบการตัดสินใจแบบประนีประนอมเป็นสิ่งที่เหมาะสมที่สุดสำหรับภาวะผู้นำในการบริหารจัดการความขัดแย้ง

เน็ล เอ แวน เคอร์ คำและคณะ (Niels A. van der Kam et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของความขัดแย้งในแนวตั้งในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำตนเองเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิภาพการทำงานผู้นำ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ที่สูงเกินจริงด้วยตนเองของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อผู้นำความเข้าใจในกระบวนการพื้นฐานที่อธิบายความสัมพันธ์นี้ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร 52 คน และหัวหน้างาน จำนวน 259 คน พบว่าการเพิ่มประสิทธิภาพของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลอย่างมีนัยสำคัญในเชิงบวกที่เกี่ยวกับความขัดแย้งเกี่ยวกับโครงสร้างการทำงานและความสัมพันธ์ของปัญหา รวมถึงระบุมความขัดแย้งด้านการทำงานมีอิทธิพลมากกว่าความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์กับการใกล้ชิด ทั้งยังมีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างผู้บริหาร และความขัดแย้งยังผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานผู้บริหารด้วย

ปีเตอร์ บ็อกกอล (Peter Boxall, 2014) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการงานให้มีประสิทธิภาพสูง และพนักงานมีความมีความสุข มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบกระบวนการทำงานมีส่วนร่วมสูงส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานให้มีความมีความสุข โดยใช้แบบสอบถามจากการรับรู้ของพนักงานบริษัท การวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าประสบการณ์ที่มากขึ้นของความเป็นอิสระและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีผลในเชิงบวกหรือเป็นกลาง การมีส่วนร่วมที่สูงขึ้นเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับทำนายความพึงพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับที่สูงขึ้นและสมดุลชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นขณะที่มันมีความสัมพันธ์กับความเครียดความเมื่อยล้าหรือไม่ ในทางตรงกันข้ามระดับที่สูงขึ้นของความเข้มการทำงานเพิ่มความเมื่อยล้าและความเครียดและทำลายสมดุลชีวิตการทำงาน ดังนั้น

คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นวัตถุประสงค์หลักในการปฏิรูประบบการทำงานให้อยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานมากขึ้น

มารุ การ์แลตต้า (Maura Galletta, 2014) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพยาบาลในหน่วยดูแลผู้ป่วยหนัก: การศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมความมุ่งมั่นของทีมงาน มีจุดมุ่งหมายของการศึกษานี้มีการวิเคราะห์ว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานพยาบาลส่งผลกระทบต่อประชาชนและความมุ่งมั่นของพยาบาลห้องไอซียู จากพยาบาล 4 โรงพยาบาลในเมืองอิตาเลียน 200 คน โดยใช้แบบสอบถามพบว่า ลักษณะการทำงานของพยาบาลจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับความมุ่งมั่นของทีมงานมีความสัมพันธ์กับลักษณะการทำงานของพยาบาล และความมุ่งมั่นของทีมงาน ที่ได้รับการใกล้ชิดโดยการสนับสนุนผู้บังคับบัญชา จึงทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน จนเป็นที่ยอมรับของทีม

เมห์เม็ต อันโทเนอร์ (Mehmet üstüner, 2014) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถและการสื่อสารความขัดแย้งขององค์กร วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการสื่อสารและความขัดแย้งระดับองค์การของหัวหน้าผู้บังคับบัญชาการศึกษาและขอบเขตที่สามารถในการสื่อสารคาดการณ์ความขัดแย้งขององค์กรได้ดำเนินการในการศึกษา 217 คน ผู้บังคับบัญชาที่ทำงานในหน่วยงานการศึกษา 8 เมืองของตุรกี เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ "การสื่อสาร" และ "องค์การความขัดแย้ง" พบว่าผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่แสดงความสามารถในการสื่อสารประกอบกับการเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานและพฤติกรรมการสนับสนุนผู้บังคับบัญชามีความขัดแย้งขององค์กรระหว่างกลุ่มและความขัดแย้งส่วนบุคคลในหน่วยงานในระดับปานกลางของความสัมพันธ์ถูกพบระหว่างการสื่อสารความสามารถและความขัดแย้งขององค์กรระดับของผู้บังคับบัญชา และความสามารถในการสื่อสารถูกพบในความขัดแย้งขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังพบว่าความสามารถในการเอาใจใส่ซึ่งเป็นหนึ่งในความสามารถในการสื่อสารอย่างมีนัยสำคัญของความขัดแย้งระหว่างกลุ่มและส่วนบุคคล และการสนับสนุนความสามารถเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่สำคัญของความขัดแย้งภายในกลุ่ม นอกจากนี้ยังเป็นพบว่าการสื่อสารไม่ได้เป็นปัจจัยบ่งชี้ที่สำคัญใด ๆ ของส่วนประกอบของความขัดแย้งขององค์กร

ยูชิ นวาบาราและคณะ (Uzoечи Nwagbara et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง การสื่อสารและการจัดการความขัดแย้ง: ต่อการบูรณาการการสื่อสารเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนในประเทศไนจีเรียของน้ำมันและก๊าซธรรมชาติอุตสาหกรรม ได้นำเสนอการก้าวข้ามความขัดแย้งผ่านการสื่อสารแบบบูรณาการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิธีการที่ใช้ในบทความนี้จะขึ้นอยู่กับทบทวนวรรณกรรมของการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องของความขัดแย้ง, การสื่อสารและภาคน้ำมันและก๊าซในประเทศไนจีเรีย เพื่อขยายความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งและการสื่อสารในอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซในประเทศไนจีเรียโดยมุมมองวิกฤตประเมินร่วมกันในวรรณคดีการตรวจสอบสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ในกรอบความคิดการสื่อสารแบบบูรณาการในกระบวนการของการจัดการความขัดแย้งอย่างยั่งยืน

โรเซนน่า แอล เฮอร์ชแมน (Rosanne L. Hartman et al, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง การให้ความรู้แก่นักศึกษาพยาบาลในการสื่อสารในทีมที่มีความขัดแย้ง มีวัตถุประสงค์คือการตรวจสอบการรับรู้ของแต่ละบุคคลว่านักศึกษาพยาบาลในปัจจุบันมีความขัดแย้งเกี่ยวกับบุคคลที่ใช้กลยุทธ์สำหรับการแก้ปัญหาความขัดแย้งและสิ่งทีกลยุทธ์การสื่อสารมีการรับรู้ว่าเป็นอำนาจสำหรับการดูแลสุขภาพแก้ปัญหาความขัดแย้งในทีม อยู่ในทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม พบว่าความคาดหวังของทีมพฤติกรรมความขัดแย้งในการสร้างกรอบการออกแบบโปรแกรมการศึกษาในการจัดการความขัดแย้งสำหรับโปรแกรมการพยาบาล

เวย์เซล โอซุ (Veysel Okçu, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับมัธยมศึกษากับการบริหารจัดการหลากหลายและความผูกพันต่อองค์กรของครู โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในลักษณะภาวะผู้นำและการจัดการความหลากหลายในโรงเรียนและความผูกพันต่อองค์กรของครูอยู่บนพื้นฐานของครูการรับรู้ โดยใช้วิธีการสำรวจเชิงสัมพันธ์ถ่วงน้ำหนักมาใช้ในการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยครู 735 ครูโรงเรียนของรัฐจาก 34 โรงเรียนต่าง ๆ ในเมืองตุรกี ซึ่งใช้แบบสอบถามจำนวน 490 ชุด มาการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความหลากหลายรวมทั้งความมุ่งมั่นขององค์กรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีนัยสำคัญ แต่ผู้นำในการแลกเปลี่ยนไม่ได้มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรและการจัดการความหลากหลาย หากกลับมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการบริหารจัดการความหลากหลายและความมุ่งมั่นขององค์กร แม้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลในเชิงบวกกับความมุ่งมั่นขององค์กรที่มีผลของการเป็นผู้นำในการแลกเปลี่ยนในการจัดการความหลากหลายและความมุ่งมั่นขององค์กรไม่ได้มีนัยสำคัญ ควบคู่ไปกับการเพิ่มขึ้นในระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความผูกพันต่อองค์กรของครูเพิ่มขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่มากขึ้นของความมุ่งมั่นขององค์กรในการเปรียบเทียบกับจัดการความหลากหลายและการจัดการความหลากหลายเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่มากขึ้นของความมุ่งมั่นขององค์กรกว่าความเป็นผู้นำในการแลกเปลี่ยน ผู้บริหารควรเพิ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการจัดการกับความหลากหลายในโรงเรียนและครูผู้สอนเพิ่มขึ้น ในโรงเรียนมีบรรยากาศองค์กรที่มีความหลากหลาย

วิเซนต์ มาติน-ตูและคณะ (Vicente Martínez-Tur et al, 2014) คุณภาพและความผูกพันขององค์กรที่ให้บริการ: บทบาทของสภาพแวดล้อมและความยุติธรรมขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการทำงานร่วมกันของความผูกพันและประสิทธิภาพการทำงานของคนงานสถาบันวิจัยจิตวิทยาบุคลากร, การพัฒนาองค์กรและคุณภาพชีวิตการทำงานของมหาวิทยาลัยบาเลนเซีย พบว่าการทำงานร่วมกันมีผลต่อการสร้างความผูกพันและประสิทธิภาพการทำงานของคนในมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสหภาพยุโรปและสภาพแวดล้อมมีต่อการสร้างความผูกพันความยุติธรรมขององค์กร และการทำงานร่วมกัน มีผลในเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในภาคบริการ

อซุน เซิร์ท (Arzu Sert et al, 2014) ศึกษาเรื่องผลกระทบของความยุติธรรมขององค์กร และความเครียดในการรับรู้จริยธรรมในการทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง ความยุติธรรมในองค์กรและความเครียดในการรับรู้จริยธรรมในการทำงาน จากพนักงาน 915 คน พบว่า พนักงานมีความเครียดในการรับรู้จริยธรรมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างความยุติธรรม ผลตอบแทนและกระบวนการดำเนินงานและความเครียดจากการทำงาน นอกจากนี้จริยธรรมยังมีผลกระทบต่อความเครียดจากการทำงาน ซึ่งสามารถสรุปจริยธรรมและความยุติธรรมขององค์กรมีความสัมพันธ์กันในการลดความเครียดจากการทำงานของพนักงาน

อฮาร์รอน ทิซิเนอร์ และ กิซาร์โลนิ (Aharon Tziner กิ Sharoni, 2014) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความยุติธรรมในองค์กร ความเครียดในงานและความขัดแย้งในการทำงานของครอบครัว มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเสนอรูปแบบที่เป็นไปได้เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงบวกของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความยุติธรรมในองค์กร ความเครียด และการ ทำงานของครอบครัว รวมถึงความเครียดจากความขัดแย้งว่าความเครียดมีอิทธิพลความยุติธรรมของ องค์กรและการทำงานขัดแย้งในครอบครัว 2) เพื่อนำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่าง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความยุติธรรมขององค์กร ความเครียดและความขัดแย้งใน การทำงานของครอบครัว โดยการสอบถาม พบว่าทำงานครอบครัวความขัดแย้งเป็นผู้ใกล้เคียง ระหว่างองค์กรความยุติธรรมและความเครียดมีการสนับสนุนบางส่วนในรูปแบบของสมมติฐานแรก และได้รับการยืนยันในแง่บวกว่าความยุติธรรมขององค์กร ความเครียด และความขัดแย้งในการ ทำงานของครอบครัว นอกจากนี้ยังสามารถคาดการณ์ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างพฤติกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความเครียด

แฮร์ริส โบนนี่ (Harris Bonnie, 2014) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการสื่อสารที่มีความ หลากหลายวัยในองค์กรดูแลสุขภาพของสหรัฐอเมริกา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของ การสื่อสารที่มีความแตกต่างระหว่างวัยในที่ทำงาน ศึกษาเชิงปริมาณเพื่อตรวจสอบความพึงพอใจของ การสื่อสารที่มีความแตกต่างระหว่างวัย (Traditionalists, Baby Boomers, Generation X และ Generation Y) ในสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงนักวิจัยได้รับคัดเลือก เข้าร่วม 233 คน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในแต่ละช่วงวัยมี ความพึงพอใจในการสื่อสารในสถานที่ทำงาน ซึ่งความแตกต่างของแต่ละวัยจะมีรูปแบบการสื่อสาร การสื่อสารที่แตกต่างกันตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งประกอบด้วย ความเป็นทางการและ ไม่เป็นทางการในการสื่อสาร เนื้อหาความชัดเจนและความน่าเชื่อถือของข้อมูลขององค์กร การสื่อที่ มีความต่อเนื่องและความสามารถ ความน่าเชื่อถือ ความต่อเนื่อง และผู้รับสารสามารถรับข้อมูลได้ อย่างชัดเจน และตรงเป้าหมายที่ต้องการสื่อสารมากที่สุด

เคนัน สปาโฮ (Kenan Spaho, 2013) ได้ศึกษาเรื่องการสื่อสารในองค์กรและการจัดการ ความขัดแย้ง วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งมีการวิเคราะห์เป็นข้อมูลร่วมสมัยของ การจัดการในขณะที่ยังจัดการมีการวิเคราะห์ในแง่ของบทบาทของตนในการจัดการความขัดแย้ง เนื่องจากเห็นถึงความสำคัญของการจัดการความขัดแย้งในการสื่อสารขององค์กรโดยการมองเข้าไป

ในพื้นที่ฐานขององค์การการสื่อสาร (เป็นเบื้องต้นในการจัดการความขัดแย้ง) และภายหลังจากโดยมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งและรูปแบบ ทุกระดับการบริหารจัดการมีความรับผิดชอบสำหรับการสื่อสารขององค์การที่ดีและความขัดแย้งเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของผู้จัดการและพนักงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบกับความขัดแย้งเป็นสิ่งปกติในองค์การใด ๆ เพราะคนที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันและผู้ที่ไม่สามารถยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของคนอื่น ๆ ก็จะนำไปสู่ความขัดแย้งที่อาจทำลายอำนาจของผู้จัดการ แต่การศึกษาในปี 1970 แสดงให้เห็นว่าอาจมีความขัดแย้งในเชิงบวกเช่นเดียวกับด้านลบ เพราะจะเป็นอันตรายมากสำหรับองค์การที่จะมีทั้งความขัดแย้งมากเกินไปเช่นเดียวกับไม่ได้ที่จะมีความขัดแย้งใดๆเลย

ซ่ง กุควอว์ (Chen Guoquan, 2013) ศึกษาเรื่อง การสร้างแบบจำลองทีมแต่ละองค์การระดับข้ามกลไกการเรียนรู้และกรณีศึกษาเพื่อการทดสอบเพื่อนำเสนอผลการวิจัยการเรียนรู้รูปแบบการของการวิจัยนี้ มีศักยภาพที่เอื้อต่อการพัฒนาของการเรียนรู้ขององค์การในประเทศจีน แบ่งออกเป็นบุคคลทีมงาน สภาพแวดล้อมขององค์การ บทบาทการทำงาน เป้าหมายระดับองค์การมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของบริษัทในอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันและมีลักษณะที่แตกต่างกันในการดำเนินงานมีแตกต่างกัน ข้ามระดับการเรียนรู้ขององค์การ เพื่อนำไปสู่สร้างระบบข้ามระดับความสามารถในการเรียนรู้ขององค์การจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืนของการพัฒนาองค์การบนพื้นฐานของการเรียนรู้ทั้งสามรูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคล-เอกสารความรู้ขององค์การ สามารถขยายและพัฒนาหลายระดับข้ามกิจกรรมการเรียนรู้ใหม่ขององค์การที่จะบูรณาการที่มีลักษณะขององค์การและกระบวนการปฏิบัติงานขั้นพื้นฐาน

ซูซานเน่ บรูนน่าและคณะ (Susanne Brauna et al, 2013) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพของทีมงาน: รูปแบบการไกลเกลี่ยหลายระดับของความไว้วางใจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างระดับบุคคลและทีม นำมาวิเคราะห์ความเป็นผู้นำตามทฤษฎี โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความไว้วางใจในหัวหน้าและทีมงาน ความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพของทีมงานที่ผ่านการวิเคราะห์หลายระดับ ผลการค้นหาค่าจะขึ้นอยู่กับตัวอย่าง 360 คนจาก 39 ทีมวิชาการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานติดตาม ที่แต่ละบุคคลเช่นเดียวกับระดับทีมของการวิเคราะห์และประสิทธิภาพของทีมงานวัตถุประสงค์ ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ส่วนบุคคลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาเช่นเดียวกับความเชื่อมั่นในทีม แต่ความไว้วางใจในทีมงานมีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของทีมงานของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและทีมงานของประสิทธิภาพการทำงานของผู้บังคับบัญชา

ซูบิน ซันแนนแท็ค และคณะ (Sabine Sonnentag et al, 2013) ได้ศึกษาเรื่องความขัดแย้งในที่ทำงานและความผาสุกของพนักงาน: บทบาทการดูแลของการปลดออกจากการทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างงานและความขัดแย้งในที่ทำงานและความผาสุกของพนักงาน ด้วยการแจกแบบสอบถามพนักงานจำนวน 291 เพื่อสำรวจความขัดแย้งในภาระงาน และการติดต่อสัมพันธ์กันในองค์การที่นำไปสู่สภาวะด้านจิตใจที่ส่งผลต่อการออกจากงาน โดยการวิเคราะห์

การถดถอยลำดับชั้นแสดงให้เห็นว่าพนักงานระดับสูงมีความขัดแย้งในงานและความสัมพันธ์ที่นำไปสู่ความผาสุกได้น้อย ความขัดแย้งในเรื่องงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลส่งผลให้ความพอใจในงานและความสำเร็จในงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้ไม่ได้รับการยอมรับจากคนในองค์กร และส่งผลให้ความผาสุกในที่ทำงานลดลง

เดฟ บอนนุเซอร์ (Dave Bouckenoghe, 2013) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับความขัดแย้งเชิงสัมพันธ์และความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง: บทบาทของผู้ดูแลระบบปฏิสัมพันธ์ทางสังคม วัตถุประสงค์เพื่อสำรวจของความขัดแย้งในความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างความยุติธรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงกับวิธีการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม จากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานที่รับผลกระทบจากการปรับโครงสร้างขนาดใหญ่ขององค์กรในสหภาพยุโรป พบว่าความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีผลกระทบต่อความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลง และความสัมพันธ์ที่ขัดแย้งได้รับการแก้ไขโดยการไกล่เกลี่ย นอกจากนี้ ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนผ่านความขัดแย้งเชิงความสัมพันธ์มีผลกระทบทางอ้อมในระดับที่สูงขึ้นของการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในการสนับสนุนของผลการไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง

มาร์เดลน่า เกรอร์โบซ (Magdalena Grebosz, 2013) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการทีมในโครงการร่วมสร้างตราสินค้า วัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าร่วมในระดับของสากล ซึ่งอธิบายระดับของความมุ่งมั่นในโครงการร่วมสร้างตราสินค้าที่ประสบความสำเร็จในการสร้างทีมงาน สำหรับกิจกรรมร่วมสร้างตราสินค้า ภายใต้รูปแบบของความร่วมมือนี้จะช่วยให้ธุรกิจในการใช้ทรัพยากรร่วมกันและความรู้และกำหนดเป้าหมายร่วมกันจากมุมมองของการจัดการเชิงกลยุทธ์และมุ่งเน้นไปที่ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารทีมงานและองค์กร

ยูริก้า ฮูแกร์นและคณะ (Ulrika Hultgren et al, 2013) ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพในด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของทีมเพิ่มความเป็นอยู่ที่ดี มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแบบจำลองสำหรับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของทีม ที่ได้มาจากการที่มีอยู่ทฤษฎีความรู้ความเข้าใจพฤติกรรมและรูปแบบที่มีศักยภาพของแต่ละบุคคล ในบริบทขององค์กรการฝึกทีมเพื่อเพิ่มความเป็นอยู่ที่ดีของบุคคล ประกอบด้วย ความพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับจากคนในทีม จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงจะสามารถอธิบายความแตกต่างระหว่างกิจกรรมของทีมอื่นๆ และนี่คือรูปแบบที่จะศึกษาเพื่ออธิบายวัตถุประสงค์ของความเป็นอยู่ที่ดีและการลดความเครียดในหมู่สมาชิกในทีมขององค์กรโดยปรับรูปแบบให้เข้ากับทีม

ริชาร์ท แอนด์รู บอร์นและคณะ (Richard Andrew Burns et al, 2013) ได้ศึกษาเรื่อง พนักงานและสถานที่ทำงานที่มีความผาสุก: การวิเคราะห์หลายระดับของครอบครัวบุคลิกภาพและบรรยากาศขององค์กรในนอร์เวย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยากาศขององค์กรและความผาสุกของแต่ละบุคคลและองค์กรที่แตกต่างกันระหว่างโรงเรียนในชนบทเมืองและสถานที่ตั้งเมือง กลุ่มตัวอย่าง ครูจากโรงเรียนในชนบทที่มีขนาดขององค์กรเล็กมีผลในเชิงบวกมากขึ้นและดีขององค์กรมีความผาสุกมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ การวิเคราะห์หลายระดับด้วยการจัดกลุ่มครอบครัวบุคลิกภาพ

มีผลเกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานและความผูกพันขององค์กรมากที่สุด และบรรยากาศขององค์กรมีผลในเรื่องของกำลังใจในการทำงานโรงเรียนและความทุกข์มากที่สุด โรงเรียนชนบทในสถานที่ที่มีขนาดเล็กและมีบรรยากาศแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการบวกในการทำงานและส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและความผูกพันขององค์กร

ลอร์เรน ฟินลิป (Lorenz Philipp, 2013) ได้ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำ: ความสำคัญของการสื่อสารและการตัดสินใจ: การศึกษาการสื่อสารภายใน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและทำความเข้าใจที่ครอบคลุมลงในสำคัญของการสื่อสารของผู้นำและผู้ตาม โดเน้นวิธีการการสื่อสารที่มีผลกระทบต่อบริษัท และสิ่งที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อแบบอย่างการสื่อสารระหว่างผู้นำและผู้ติดตามเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ 2) ศึกษาความสำคัญของการทำความเข้าใจสื่ภายในบริษัท แต่ยังคงแสดงให้เห็นที่แตกต่างกันของการสร้างความหมายที่ใช้ร่วมกันภายในบริษัท ด้วยการศึกษเชิงคุณภาพ ผ่านวิธีวิทยา คือ การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้เห็นความแตกต่างของทั้ง 2 บริษัท จำนวน 40-60 นาที ต่อคน ต่อตำแหน่ง ประกอบได้ด้วยภาวะผู้นำและรูปแบบการสื่อสารนำไปซึ่งการตัดสินใจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร ทั้งในส่วนของการสร้าง และการบริหารจัดการ ดังนั้น ผู้นำจึงควรมุ่งเน้นไปที่การรับรู้ถึงศักยภาพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและความสำเร็จส่วนตัวของพนักงาน

เวน ลอง ชั่งและคณะ (Wen-Long Chang et al, 2013) ได้ศึกษาเรื่องทีมเสมือนอี-ผู้นำ: ผลกระทบของลักษณะความเป็นผู้นำในการจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการเรียนรู้ออนไลน์ของนักเรียนในหลักสูตรการวางแผนธุรกิจ มีวัตถุประสงค์มุ่งหมายของการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของลักษณะความเป็นผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการเรียนรู้ออนไลน์ของนักเรียนในหลักสูตรการวางแผนธุรกิจ การจัดการความขัดแย้งได้รับการดำเนินการโดยใช้วิธีการต่อไปนี้ห้า (1) การหลีกเลี่ยง (2) การให้ความร่วมมือ (3) การแข่งขันหรือการเอาชนะ (4) การทำงานร่วมกันและ (5) การประนีประนอม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้คือนักศึกษาระดับปริญญาตรี 318 ลงทะเบียนเรียนในหลักสูตรในการวางแผนธุรกิจ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ พบว่าลักษณะภาวะผู้นำในการจัดการความขัดแย้งมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการเป็นผู้นำในการจัดการความขัดแย้ง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เป็นภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเมื่อต้องรับมือกับความขัดแย้ง ส่วนการจัดการความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับทีมเสมือนผู้นำต้องมีส่วนร่วมในหลักสูตรออนไลน์และมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาที่ค่อนข้างนานและต้องมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อการส่งเสริมการยอมรับและการจัดการความขัดแย้งซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบของผู้นำจึงจะปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมทั้งหมดได้

โวล์ เบอร์เน็ตโตและคณะ (Yvonne Brunetto et al, 2013) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของความสัมพันธ์ในสถานที่ทำงานในสถานประกอบการสำหรับพยาบาลในประเทศออสเตรเลียและสหรัฐอเมริกา มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบผลกระทบของความสัมพันธ์ในสถานที่ทำงานเพื่อสร้างความผูกพันขององค์กร โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลที่ทำงานในโรงพยาบาลของออสเตรเลียจำนวน 510 คน และพยาบาลที่ทำงานในโรงพยาบาลของสหรัฐอเมริกาจำนวน 718 คน โดยการ

วิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่าตัวแบบนี้มีประสิทธิภาพมากในการทำนายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสำหรับพยาบาลในออสเตรเลียเมื่อเทียบกับประเทศสหรัฐอเมริกาจากภาคการณียกเว้นสำหรับผลกระทบของการทำงานเป็นทีมกับความผูกพันขององค์การและผลประกอบการ รวมทั้งผลกระทบของการมีส่วนร่วมในผลประกอบการที่ตรงกันข้ามไม่มีความความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญสำหรับประเทศสหรัฐอเมริกาเพราะการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อความผูกพันขององค์การหรือผลประกอบการ

สิกริต ออลท์เม็ทและคณะ (Sigrit Altmäe et al, 2013) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งของโทมัส คิมแมนและความสัมพันธ์กับลักษณะความเป็นผู้นำของพราย์เลอร์ (ภายในองค์การเอสโตเนีย) มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารตามแนวคิดการจัดการความขัดแย้งของโทมัส คิมแมน และรูปแบบการเป็นผู้นำของ พราย์เลอร์ โดยศึกษาจากมุมมองทางทฤษฎีอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความขัดแย้งของโทมัส คิมแมนและความสัมพันธ์กับลักษณะความเป็นผู้นำของพราย์เลอร์ มีกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้นำและผู้เชี่ยวชาญจากองค์การเอสโตเนีย จำนวน 343 คน มีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการหลายตัวแปร พบว่าผู้นำที่มีงานที่มุ่งเน้นตามลำดับของแนวโน้มที่จะใช้การจัดการความขัดแย้งของโทมัส คิมแมนมากขึ้น ในขณะที่ผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ที่มีมากขึ้น และยังพบลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลในการหาที่ผู้จัดการอายุน้อยมีมากขึ้นเพราะมีความมุ่งมั่นในงาน ขณะที่คนรุ่นเก๋ามีเลือกที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งมากขึ้นกว่าคนรุ่นน้อง และผู้หญิงที่มีการทำงานร่วมกันมักจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้น้อยกว่าผู้ชายเพราะสามารถรับความขัดแย้งได้มากกว่าผู้หญิง

สตีฟเฟิน วูดและคณะ (Stephen Wood et al, 2013) ได้ศึกษาเรื่อง การเลือกปฏิบัติและความผาสุกขององค์การ: ทดสอบความแตกต่างกันและทฤษฎีความยุติธรรมขององค์การ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาคนที่ถูกเลือกปฏิบัติจากความหลากหลายของแหล่งที่มาในสถานที่ทำงาน 2) เพื่อตรวจสอบว่าผลกระทบเชิงลบของการเลือกปฏิบัติในทำให้ความเป็นอยู่ที่ดีจะแตกต่างกัน ส่วนผลกระทบเชิงลบของการเลือกปฏิบัติจะมีผลกระทบต่อความรู้สึกของผู้คนในด้านของความยุติธรรมขององค์การและกระบวนการไกล่เกลี่ยที่แตกต่างกันไปตามแหล่งที่มาของการเลือกปฏิบัติ โดยใช้ข้อมูลการสำรวจจาก 1,733 คน ทำงานด้านสุขภาพจิตในสหราชอาณาจักร การเลือกปฏิบัติเกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ที่ดีมาจากผู้บริหารอย่างมาก ผลการสนับสนุนคำอธิบายของผลกระทบของการเลือกปฏิบัติในการเป็นอยู่ที่ดีในแง่ของการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การสำหรับการเลือกปฏิบัติจากผู้บริหารและพนักงาน สำหรับการเลือกปฏิบัติเพื่อนร่วมงานหรือจากผู้ป่วย การศึกษาความสำคัญของความแตกต่างในแหล่งที่มาของการเลือกปฏิบัติในที่ทำงานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การเพื่ออธิบายผลกระทบของการเลือกปฏิบัติจากบางแหล่ง

อโฟเลคมิ อลาซุมโบ โอลาติน (Afolakemi olasumbo Oredein, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นผู้นำทักษะการเจรจาต่อรองที่สัมพันธ์กับการแก้ปัญหาความขัดแย้งในประเทศไนจีเรีย โดยมองว่าการเจรจาต่อรองเป็นกระบวนการแก้ปัญหาโดยทั้งสองฝ่ายมุ่งมั่นที่จะบรรลุข้อตกลงเกี่ยวกับปัญหาหรือหลักสูตรของการกระทำที่มีการศึกษาระดับปริญญาที่น่าสนใจเป้าหมายค่านิยมหรือ

ความเชื่อบางอย่าง ผู้นำจะต้องใช้ทักษะกระบวนการเจรจาต่อรองสำหรับการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในองค์กรใด ๆ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการเป็นผู้นำกระบวนการเจรจาต่อรอง เป็นความสัมพันธ์ของการแก้ปัญหาความขัดแย้งของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการของการศึกษานี้ กลุ่มตัวอย่างแบบสุ่มถูกนำมาใช้ในการเลือกของนักวิชาการ 180 และ 360 และนักเรียนตามลำดับนับจากทั้งสองมหาวิทยาลัย ด้วยแบบสอบถาม โดยนักวิจัยนำค่าความเชื่อมั่น 0.70 ได้จากการใช้ทดสอบเครื่องมือทางสถิติ ค่าเฉลี่ยการคำนวณค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและเพียร์สันสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ สำหรับข้อมูลประชากรและคำถามการวิจัยในระดับร้อยละ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญถูกนำมาใช้สำหรับการวิเคราะห์หว่า ผลการวิจัยของ t-test ที่ได้รับการยืนยันว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความละเอียดทักษะและความขัดแย้งในกระบวนการเจรจาต่อรองกับภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัย

เอมี อี โคเบทและคณะ (Amy E. Colbert et al, 2013) ได้ศึกษาเรื่อง บุคลิกภาพและความเป็นผู้นำองค์ประกอบในทีมผู้บริหารระดับสูง: ผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กร การศึกษานี้จะตรวจสอบว่าทีมผู้บริหารระดับสูง บุคลิกภาพและความเป็นผู้นำมีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์กรเกินผลกระทบของบุคลิกภาพของผู้บริหารและความเป็นผู้นำตามข้อเสนอแนะ โดยพบว่าค่าเฉลี่ยระดับของผู้บริหารและจิตสำนึกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพขององค์กร และความมุ่งมั่นของพนักงานมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับที่สูงขึ้นจากทั้งผู้บริหารและพนักงาน นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรและความมุ่งมั่นขององค์กรโดยรวมแตกต่างกัน

โอลาดิเมจิ จามูร์ โอดเตอร์ทัน (Oladimeji Jamiu Odetunde, 2013) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแลกเปลี่ยนและเพศของผู้นำกับพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในองค์กร โดยศึกษาคุณลักษณะของความขัดแย้งขององค์กรที่มีผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ทั้งผลกระทบการทำงานและความผิดปกติเกี่ยวกับชีวิต ดังนั้น การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของความขัดแย้งในองค์กรจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ การศึกษานี้จึงเพื่อตรวจสอบผลกระทบของรูปแบบการเป็นผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแลกเปลี่ยนตลอดจนเพศของผู้นำที่มีพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งขององค์กร โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากพนักงาน 8 องค์กร ในเมืองลากอสและอโอบาดิน จำนวน 106 คน โดยใช้สุ่มตัวอย่างแบบไม่มีความน่าจะเป็น ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งขององค์กรที่มีประสิทธิภาพคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และเพศของผู้นำทั้งชายและหญิงและไม่มีผลต่อการการทำงานร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญและพฤติกรรมของลักษณะความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง

กิล ชาร์โลนี่ (Gil Sharoni, 2012) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีและผลประกอบการ: วัฒนธรรมองค์กรและความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบในมิติของความยุติธรรมขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลประกอบการ จากกลุ่มตัวอย่างคือ 102 คน โดยการสัมภาษณ์

เชิงลึกเพื่อให้เปิดเผยว่าการสนับสนุนในด้านความยุติธรรมขององค์การและวัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี มีความเกี่ยวข้องกับความคาดหวังในเรื่องของผลประกอบการ และมีความขัดแย้งกับความยุติธรรมขององค์การ ส่วนวัฒนธรรมองค์การมีผลสัมพันธ์กันเป็นตัวแปรอิสระที่เชื่อมโยงกับผลประกอบการ

จูลี นิโคลิ (Julie Nicoli, 2012) ได้ศึกษาเรื่อง ความขัดแย้งกับการสื่อสารและความพึงพอใจของพนักงาน: บทบาทของหน่วยสืบราชการลับทางวัฒนธรรมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของเรามีความขัดแย้งกับการสื่อสารในการทำงานและวิธีการสื่อสารความขัดแย้งพฤติกรรมความพึงพอใจของพนักงานเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อ และศึกษาบทบาทของหน่วยสืบราชการลับทางวัฒนธรรมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้ง พฤติกรรม การสื่อสารและความพึงพอใจของพนักงาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากคนในองค์การ จำนวน 109 คน ผลการวิจัยพบว่าด้านของหน่วยสืบราชการลับทางวัฒนธรรมที่มีการตรวจสอบการเชื่อมโยงระหว่างความขัดแย้งและการสื่อสารความขัดแย้งในขณะที่พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการตรวจสอบการเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมสื่อสารความขัดแย้งและความพึงพอใจของพนักงาน

ดาโย อิดูวิน อคิต้าโย (Dayo Idowu Akintayo, 2012) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของรูปแบบการจัดการเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารความขัดแย้งในองค์การทำงานในตะวันตกเฉียงใต้ของไนจีเรีย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารความขัดแย้งในองค์การทำงาน โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 211 คน พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการจัดการและประสิทธิผลการแก้ไขความขัดแย้ง จากผลการวิจัยแนะนำว่ารูปแบบการจัดการที่เป็นประชาธิปไตยจะได้รับการสนับสนุนเป็นกลยุทธ์การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ทั้งผู้จัดการชายและหญิงควรหลีกเลี่ยงการใช้รูปแบบการจัดการเผด็จการในการจัดการความขัดแย้ง และควรหันมาใช้รูปแบบการจัดการแบบมีส่วนร่วมในระหว่างขั้นตอนการเจรจาต่อรองในการที่จะส่งเสริมให้เกิดการจัดการที่มีประสิทธิภาพของความขัดแย้งในองค์การทำงาน

เน็ลสัน การ์รีน่า,และคณะ (Nielsen Karina et al, 2012) ศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดี ผู้นำทีมและประสบการณ์ความท้าทายในช่วงการเปลี่ยนแปลงองค์การ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบทบาทการเปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจส่งผลให้เกิดการรับรู้ที่ไม่ตรงกันระหว่างความต้องการในบทบาทหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิธีการศึกษาจะทำการฝึกอบรมการบริหารจัดการทีมให้มีการเปลี่ยนแปลงการประเมินผลของงานและรักษาความเป็นอยู่ที่ดี เก็บรวบรวมข้อมูลที่มีประสบการณ์วิธีการเก็บตัวอย่างจาก 29 ผู้นำทีมและการสำรวจข้อมูลที่ถูกเก็บรวบรวม (N = 233) จากกรณีวิเคราะห์พบว่าการฝึกอบรมของผู้นำที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์กับสมาชิกในทีม เมื่อเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่ผ่านการฝึกอบรมกับผู้นำที่ไม่ได้ผ่านการฝึกอบรมพบว่าผู้นำที่ผ่านการฝึกอบรมมีความพึงพอใจกว่าผู้นำที่ไม่ผ่านการฝึกอบรม เพราะมีการพัฒนาตนเองให้เกิดการยอมรับจากสมาชิกในทีมมากขึ้น

เน็ลสัน การ์ริน่า,และคณะ (Nielsen Karina et al, 2012) ศึกษาเรื่องการแบ่งปันการคาดการณ์ความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสภาพการทำงานและความผาสุก โดยมุ่งเน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับกลุ่ม จากการศึกษาสำรวจจากพนักงานจำนวน 425 คน เป็นและผู้นำ 56 คน จากการตรวจสอบพบว่าระดับกลุ่มและการรับรู้ที่แตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสภาพการทำงาน รวมถึงความผาสุก มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับตัวชี้วัดของความผาสุกที่ได้รับการใกล้เคียง จากการรับรู้สภาพการทำงานโดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ประกอบกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากกลุ่ม จึงจะสร้างองค์การแห่งความสุขได้

ทอม อาร์ เทเลอร์ (Tom R. Tyler, 2012) ศึกษาเรื่องความยุติธรรมและความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากความยุติธรรมเป็นสิ่งสำคัญเพราะอำนวยความสะดวกในความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพและช่วยให้รูปแบบของการประสานงานทางสังคมในระดับวิภาคี สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งที่อ้างถึงกฎความยุติธรรมที่ใช้ร่วมกัน เมื่อบุคคลที่สามที่มีความจำเป็นเพื่อสร้างความร่วมมือสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อทั้งสองฝ่ายยอมรับว่าอำนาจเป็นขั้นตอนการยุติธรรม ในที่สุดผู้คนจะมีความเต็มใจที่จะมีส่วนทำหน้าที่ผ่านความคิดร่วมกันของความยุติธรรม ความยุติธรรมโดยรวมเป็นศูนย์กลางในการให้ความร่วมมืออำนวยความสะดวกและกุญแจสู่ความสำเร็จของมันคือว่ามีความเห็นเป็นเอกฉันท์เกี่ยวกับสิ่งที่ เป็นเพียงในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง นี่คือความจริงอย่างเท่าเทียมกันของความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนที่กำลังเจรจาเกี่ยวกับองค์การหรือสังคม

เบรท เฮท แบริดลีย์ (Bret H. Bradley, 2012) ศึกษาเรื่องการเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากความขัดแย้งในงานทีม เพื่อศึกษาความขัดแย้งของทีมงานภายใต้เงื่อนไขในทีม พบว่าสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยทางด้านจิตใจเป็นบริบทหนึ่งที่ลดความขัดแย้งและจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงาน โดยการศึกษาจาก 117 ทีมงานของโครงการการวิจัยในปัจจุบันพบว่าสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยมีความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งงานและประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะความขัดแย้งเรื่องงานและประสิทธิภาพของทีมงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกภายใต้เงื่อนไขของความปลอดภัยทางด้านจิตใจสูง

ฟาร์ดีมี และคณะ (Fadime Çınar et al, 2012) ศึกษาเรื่อง "โปรแกรมแปลงสุขภาพ" ในตุรกีที่ริเริ่มโดยปี 2008 เผยให้เห็นความต้องการของโรงพยาบาลของรัฐและเอกชนสำหรับผู้ดูแลระบบที่มีค่าความเป็นผู้นำในการสั่งซื้อเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการและการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำมาใช้โดยการพัฒนาระบบการที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้แบบสอบถามในการศึกษาจากเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาล 2 โรงพยาบาลที่มีความสาเหตุความขัดแย้งที่แตกต่างกัน จำนวน 284 คน ในเมืองอิสตันบูล พบว่าปัจจัยภายนอกและความเพียงพอของทรัพยากรข้อมูลและพนักงานในการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อรูปแบบของความขัดแย้งที่อาจก่อให้เกิดความแตกต่างดังกล่าวหรือความแตกต่างของแต่ละบุคคลในเชิงลบ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์พฤติกรรมเพิ่มทักษะคนที่จัดการความขัดแย้งเพิ่มขึ้น ดังนั้น การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงพยาบาลจะมีผลต่อการในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

พินลิป ดี พาร์คเกอร์และคณะ (Philip D. Parker et al, 2012) ได้ศึกษาเรื่องสถานที่ทำงานครุที่มีความเหมาะสม: การสำรวจจรรยาบรรณขั้นตอนการปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานมีส่วนร่วมและความเหนื่อยหน่าย โดยการตรวจสอบแบบที่ (1) เป้าหมายคือครูปฐมวัย การตั้งสมมติฐานในการทำนากลยุทธ์การสอนเพื่อรับมือกับสถานการณ์หนึ่ง โดยการระบุปัญหาและอารมณ์ที่มุ่งเน้นการเผชิญปัญหา และ (2) การเรียนการสอนในการทำนากลยุทธ์ความพอใจในงานเพื่อสร้างความสุข โดยระบุการมีส่วนร่วมและความเหนื่อยหน่าย จากกลุ่มตัวอย่าง คือครูจำนวน 430 คน โดยศึกษารูปแบบสมการโครงสร้าง พบว่า ครูมีการหลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหาในระดับที่ยอมรับได้ และมีความพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานส่งผลให้เกิดความทุกข์ขึ้นในโรงเรียน

มาร์โจลิน โคว์ (Marjolein Kool, 2012) ศึกษาเรื่อง ผู้นำและความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงบทบาทใกล้เคียงของความยุติธรรมและมุมมองในแง่ดี มีวัตถุประสงค์ที่จะนำไปสู่การจัดการเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริมให้เป็นผู้นำความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง วิธีการศึกษาโดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัท 135 คนจากการใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า พนักงานต้องการความเป็นผู้นำที่มีความยุติธรรมแบบปฏิสัมพันธ์ มีทัศนคติในแง่ดี และความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ความรู้สึกที่ดีระหว่างผู้นำและพนักงาน

ยัน ลี และคณะ (Yan Li et al, 2012) ได้ศึกษาเรื่องความหลากหลายระดับของการเป็นผู้นำตามสถานการณ์: ผลกระทบต่อความมั่นคงทางอารมณ์และกลุ่มความขัดแย้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีขององค์การด้วยตนเองและวิวัฒนาการของกลุ่มเสนอและทดสอบแบบหลายระดับของการเป็นผู้นำตามสถานการณ์ในกลุ่มงาน เราตรวจสอบโดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการที่ลักษณะของแต่ละบุคคล ความมั่นคงทางอารมณ์ และการรับรู้ความขัดแย้งกลุ่ม (ความขัดแย้งงานความสัมพันธ์ของความขัดแย้ง) ส่งผลกระทบต่อรับรู้ของที่เกิดขึ้นเป็นผู้นำกลุ่ม บนพื้นฐานของข้อมูลจาก 230 คนใน 56 กลุ่มงาน ในแปดบริษัทประเทศจีน และวิเคราะห์โดยใช้สมการโครงสร้างกับการสร้างแบบจำลองเชิงเส้นลำดับชั้นผลลัพธ์ที่สนับสนุนความคิดที่ว่าความมั่นคงทางอารมณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความ เป็นผู้นำแต่ทางลบกับกลุ่มงานความสัมพันธ์และความขัดแย้ง นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มงานและความขัดแย้งความสัมพันธ์ของการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความมั่นคงทางอารมณ์และความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ แม้ว่าความขัดแย้งของความสัมพันธ์ที่ไม่ราบรื่น

สตีเฟน วูดและคณะ (Stephen Wood et al, 2012) ได้ศึกษาเรื่องการออกแบบงาน การพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพขององค์การ: บทบาทใกล้เคียงของความพึงพอใจในงาน และความเป็นอยู่ที่ดี โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการทำงานขององค์การและสองมิติของระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง การออกแบบงานและการจัดการที่ประกอบด้วยการมีส่วนร่วมสูง เป็นสมมติฐานที่จะใกล้เคียงโดยคนงานที่มีความเป็นอยู่ที่ดี สามรูปแบบคือ การมีส่วนร่วมกันซึ่งใน ส่วนร่วมของพนักงานเพิ่มขึ้นต่อความเป็นอยู่ที่ดีและการใกล้เคียงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถาม ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานด้วยการใกล้เคียงความสัมพันธ์และตัวชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานที่สนับสนุนรูปแบบการทำงานร่วมกัน พบว่า ความสัมพันธ์มีผลเชิงลบกับความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อ

มาตรการประเมินประสิทธิภาพในการทำงาน รูปแบบการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความวิตกกังวลในงาน

สิริรัฐ ยู ดิน และ บาร์ติกา คุณ (Siraj ud Din and Bakhtiar Khan, 2012) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง:การศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในปากีสถาน วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้คือการได้รับข้อมูลเชิงลึกในกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง (CMS) ของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา (เมลิสซ่า) ประเทศปากีสถาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นวิธีการสำรวจถูกนำมาใช้ด้วยความช่วยเหลือของแบบสอบถาม ในงานวิจัยนี้ผลกระทบของ CMS ได้รับการประเมินในผลกระทบเชิงลบและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางประชากรใน CMS ที่ถูกตรวจสอบในระดับอุดมศึกษา ผลกระทบเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญได้รับการอธิบายโดยการหลีกเลี่ยงกลยุทธ์และการมีอำนาจเหนือกลยุทธ์ การวิจัยนี้พบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในกรอบรองและกลยุทธ์น้ำใจในหมู่ชายและหญิงผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับการกำหนดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในกลยุทธ์การครอบครองและกลยุทธ์การหลีกเลี่ยง ในขณะที่อายุของผู้ตอบแบบสอบถามยังมีอิทธิพลอย่างมากต่อกลยุทธ์การสูญเสีย

หัวเจียง (Hua Jiang, 2012) ศึกษาเรื่อง รูปแบบของความขัดแย้งการทำงานในชีวิตและคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานองค์กร (EORs): ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนความยุติธรรมและความคิดริเริ่มในสถานที่ทำงานที่เหมาะสมสำหรับการสนับสนุนของครอบครัว มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานองค์กร (EORs) โดยการแนะนำประเภทของความขัดแย้งการทำงานในชีวิตเป็นตัวแปรที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ EOR และโดยการตรวจสอบผลกระทบที่เป็นไปได้ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความยุติธรรมในการดำเนินการและความคิดริเริ่มในสถานที่ทำงานของครอบครัวที่ให้การสนับสนุนเมื่อพนักงาน การรับรู้ของความขัดแย้งการทำงานในชีวิตและความสัมพันธ์ระหว่างกันใ้องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจของ 396 พนักงานในสหรัฐอเมริกา โดยการสร้างแบบจำลอง (HLM) เพื่อแก้ไขโครงสร้างพหุระดับของการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามเวลาความขัดแย้งการทำงานในชีวิตการพิจารณาเป็นรายบุคคลและความยุติธรรมในการดำเนินการพบว่ามี ความเกี่ยวข้องกับคุณภาพของ EORs อย่างมีนัยสำคัญ ขั้นตอนการกำหนดนโยบายทำให้ชีวิตการทำงานที่เป็นธรรม นอกจากนี้ยังคาดการณ์การรับรู้ระดับของความขัดแย้งการทำงานในชีวิตอย่างมีนัยสำคัญ

อับดุล กัฟฟาร์และคณะ (Abdul Ghaffar et al, 2012) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการความขัดแย้งของสธารณะและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อตรวจสอบรูปแบบที่ต้องการมากที่สุดของผู้บริหารภาครัฐและเอกชนที่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตชาร์สต์ตา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่ารูปแบบความขัดแย้งจะเปลี่ยนตามธรรมชาติ แต่กลับพบว่าผู้ว่าจ้างมีรูปแบบการจัดการความขัดแย้งเดียวกัน คือผู้นำจะใช้รูปแบบที่ดีที่สุดตามความต้องการของสถานการณ์เพื่อบริหารความขัดแย้งขององค์กร

อัลเบิร์ต แอล ไชมอน (Albrecht L. Simon, 2012) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของทีมงานในการทำงานระดับองค์กร และความผูกพันของพนักงานมีส่วนร่วมของความผูกพันและประสิทธิภาพการทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายรูปแบบการทำงานการมีส่วนร่วม โดยการตรวจสอบว่าสภาพแวดล้อมของทีม บทบาทของทีม และเป้าหมายของทีมงานมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการมีส่วนร่วมและความผูกพันในระดับใด จากพนักงานของบริษัทเหมืองแร่ข้ามชาติ 3,437 คน ด้วยสมการโครงสร้างการสร้างแบบจำลอง (SEM) พบรูปแบบสมการโครงสร้างมีความแปรปรวนในทีมและความผูกพันขององค์กร (ร้อยละ 66), และความผูกพัน (ร้อยละ 69)

อลิซาเบท ไนมา มิเกลเซน (Elisabeth Naima Mikkelsen, 2012) การสำรวจวิธีการจัดการความขัดแย้งการฝึกอบรมการเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงานความขัดแย้ง: การวิเคราะห์กรณีศึกษาเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับความขัดแย้งในการเปลี่ยนแปลงเมื่อมองในมุมมองของพนักงานและการจัดการในองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่มีส่วนร่วมในการฝึกอบรมการจัดการความขัดแย้งในสถานที่ทำงานการรับรู้เพิ่มขึ้นของความขัดแย้งในสถานที่ทำงาน, การรับรู้ของความสัมพันธ์ที่ฝังตัวและการพึ่งพาซึ่งกันและกันในบริบทความขัดแย้งระหว่างบุคคลและการตรากฎหมายของความต้านทานต่อการใช้งานในกลุ่มอาชีพด้วยสิทธิ ความขัดแย้งบางคนไม่ได้เปลี่ยนผ่านการฝึกอบรมที่ฐานโครงสร้างของความขัดแย้งยังคงสภาพสมบูรณ์ ข้อมูลเชิงลึกจากความสนใจในการศึกษาเพื่อศึกษาความขัดแย้งในโครงสร้างทางสังคมขององค์กร ในฐานะที่เป็นความหมายในทางปฏิบัติของการศึกษาการฝึกอบรมในการจัดการความขัดแย้งในมิติของโครงสร้างของความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งในระดับองค์กร

อิงเจอร์วัลและคณะ (Engelsvoll et al, 2012) ศึกษาเรื่อง รูปแบบของผู้นำ ตามแนวคิดทฤษฎี X และ Y วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือการหารูปแบบผู้นำเพื่อสนับสนุนรูปแบบการทำงานตามแนวคิดทฤษฎี X และ Y ของแม็กเกเกอร์ จุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำตามทฤษฎี X และ Y ในทัศนคติของพนักงานว่ามีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการสำรวจจากผู้นำและพนักงานในประเทศนอร์เวย์ จากการแบบสอบถามเพื่อวัดทัศนคติของผู้นำต่อทฤษฎี X Y และพนักงานมีการวัดเกี่ยวกับตัวแปรความตั้งใจ การหมุนเวียนแรงจูงใจภายในการแบ่งปันความรู้และความพยายามในการทำงาน โดยการตั้งสมมติฐานว่าการสนับสนุนที่ระบุว่ามีทิศทางโดยตรงระหว่างทัศนคติและพฤติกรรม อย่างไรก็ตามผลการวิจัยที่สำคัญแสดงให้เห็นว่าผู้นำมีบทบาทมากต่อทัศนคติ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

แอนา คาลัค เวอร์ริชี (Ana Tkalac Verčič, 2012) ศึกษาเรื่อง การสื่อสารภายในองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ การสื่อสารภายในองค์กรในผู้ปฏิบัติงานในยุโรปและสหรัฐอเมริกา โดยทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อหา คำนิยามศัพท์ของคำว่าสื่อสารภายในองค์กรในผู้ปฏิบัติงานในยุโรปและสหรัฐอเมริกา ซึ่งศึกษาโดยใช้วิธีเดลฟาย (Delphi) ในผู้นำของสมาคมยุโรปในการสื่อสารภายใน ผลการศึกษาพบว่า มีความคลุมเครือ: ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นการสื่อสารภายในเป็นหน้าที่หนึ่งในการจัดการแบบสหวิทยาการหรือการบูรณาการ และเป็นองค์ประกอบ

ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์, การสื่อสารและการตลาด ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพควรต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ คือ เนื้อหาในการสื่อสารมีความชัดเจน น่าเชื่อถือ เหมาะสมกับสถานการณ์ในการสื่อสาร รวมถึงช่องทางในการสื่อสาร และความต่อเนื่องจะมีผลทำให้สามารถเข้าถึงผู้รับสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้รับสารเองก็ควรมีศักยภาพในการรับสารด้วยเช่นเดียวกัน

ฮาบิบ ออร์กัน (Habib ÖZGAN, 2011) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การ ความเชื่อมั่น ความมุ่งมั่น และการประเมินผลการจัดการและการรับรู้ของการจัดการความขัดแย้งในบริบทของพฤติกรรมองค์การ การรับรู้ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ของการจัดการความขัดแย้ง ความเชื่อมั่นขององค์การ ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและประเมินผลการจัดการที่มีประสิทธิภาพในพฤติกรรมองค์การของครูที่มีการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่จะเกิดขึ้นโดยครู 212 วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการของความสัมพันธ์เชิงเส้นในระดับปานกลางถึงความสัมพันธ์ที่ดีและมีความสำคัญในระดับสูงที่ถูกรับ การรับรู้ของการประเมินผู้จัดการกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งของความเชื่อมั่นขององค์การ ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันขององค์การ

โอมูมิ บี อโยโกะ (Oluremi B. Ayoko, 2010) งานวิจัยนี้ได้ตรวจสอบผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำต่างๆในผลลัพธ์ใน 97 ทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิจัยใช้กรอบที่ใช้จากการศึกษาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์และความเป็นผู้นำในการตรวจสอบผลกระทบของคุณลักษณะเฉพาะของรูปแบบที่เป็นหัวหน้าทีมในการกำหนดประสิทธิภาพของทีมงานเช่นเดียวกับที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ทางสังคมสำหรับสมาชิกในทีม พฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวข้องกับระดับที่สูงขึ้นของการจัดการทางอารมณ์ที่เกี่ยวข้องขอให้อยู่ในระดับที่ตีความประสิทธิภาพงาน ผลยังพบว่าระดับที่สูงขึ้นของแรงบันดาลใจและการสื่อสารของวิสัยทัศน์ของผู้นำมีความสัมพันธ์โดยตรงกับระดับที่ต่ำกว่าของการข่มขู่โดยสมาชิกในทีม ผลการวิจัยที่ได้รับการกล่าวถึงในแง่ของบทบาทสำคัญที่ผู้นำต้องเล่นในการจัดการความขัดแย้งทางอารมณ์และผลที่ตามมาสำหรับประสิทธิภาพของทีมงาน

นีลสัน การ์รินา และคณะ (Nielsen Karina et al, 2009) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบที่เป็นสื่อกลางของทีมงานและการรับรู้ความสามารถเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในการทำงานและจิตใจความเป็นอยู่ที่ดีจากผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบสองกลไกทางจิตวิทยาว่ามีความเชื่อมโยงกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความพึงพอใจในงานของพนักงานและความผาสุก โดยศึกษาจากแบบสอบถามกับพยาบาล 2 ศูนย์ที่ดูแลผู้สูงอายุในการปกครองท้องถิ่นในเดนมาร์ก จำนวน 274 คน พบว่าทั้งสองทีมและการรับรู้ว่าตนเองมีความสามารถในการทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ย แต่ผลกระทบที่แตกต่างกัน คือ การรับรู้ความสามารถในการเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผาสุกและการรับรู้ความสามารถของทีมก็พบว่าบางส่วนเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในการทำงานและความสามารถในการไกล่เกลี่ยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผาสุก

เกร็ก แอล สจ๊วต (Greg L. Stewart, 2006) ได้ศึกษาวิเคราะห์ที่ทบทวนความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติที่มอดอกแบบและประสิทธิภาพของทีมงาน ซึ่งงานวิจัยนี้ได้นำเสนอการตรวจสอบเชิงปริมาณของการศึกษา 93 การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการออกแบบของทีมงานและประสิทธิภาพของทีมงาน มาตรการรวมของความสามารถของแต่ละบุคคลและจำหน่ายไปมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของทีมงาน ทีมที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมีความสัมพันธ์ใกล้เคียงกัน แต่ผลที่แตกต่างกันไปบ้างตามโครงการและการจัดการทีมที่มีประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้นเล็กน้อย การประสานงานภายในทีมสอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น แต่ผลที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับประเภทงาน ความเป็นผู้นำโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงและความเป็นผู้นำเพิ่มขีดความสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงาน

คอนซายด์ตินและแคลลัส (Considine and Callus, 2002) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานตามแนวคิดของวอลตัน (Walton, 1973) โดยกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานชาวออสเตรเลียในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง โดยใช้แบบสอบถามวัดความรู้สึกและความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน 14 ด้าน ประกอบด้วยการจ่ายค่าจ้างที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมแบบเดียวกัน ความรู้สึกขาดความมั่นคงในงานที่ทำอีก 1 ปีข้างหน้า การแบ่งแยกทางเพศ ความเชื่อถือในหัวหน้างาน หรือผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานที่ทำ กลุ่มเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน โอกาสในการก้าวหน้าในงานที่ทำในอีก 2 ปีข้างหน้า ความสามารถในการควบคุมงาน ที่ทำความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน ความสมดุลของบทบาทด้านอื่น ๆ เช่น ครอบครัว เพื่อน กิจกรรมอื่นที่สนใจ การดูแลเอาใจใส่หัวหน้างานโดยตรง ปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ และระดับความเครียดในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าโดยเฉลี่ย 70% ของคนงานมีความพึงพอใจหรือมีความสุขด้านคุณภาพชีวิตทั้ง 14 ข้อ ด้านดังกล่าวในทางด้านบวก โดยจะแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล

เจมส์ เค ฮันเตอร์และคณะ (James K. Harter et al, 2002) ได้ศึกษาเรื่องความสุขในที่ทำงานที่มีความสัมพันธ์กับรายได้ทางธุรกิจ โดยศึกษาถึงองค์ประกอบของที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานบริษัท พบว่า ความสุขในที่ทำงานที่มีองค์ประกอบคือ ความพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพราะส่งผลต่อสิ่งแวดล้อมและการมีเป้าหมายเดียวกันทั้งองค์การจนนำไปสู่ความสำเร็จในงานหรืองานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ส่งผลต่อความผูกพันในที่ทำงานและมีอิทธิพลต่อการลาออกจากงานของพนักงานบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้รายได้ยังมีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์การเพราะมีอิทธิพลกับคุณภาพชีวิตของพนักงานในองค์การอย่างมีนัยสำคัญ

เคส สปาร์กและคณะ (Kate Sparks et al, 2001) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันและอาชีวอนามัยในการทำงานในศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนสถานที่ทำงานเหล่านี้ในการทำงานของพนักงานที่มีความเป็นอยู่ที่ดี โดยมุ่งเน้นประเด็นที่สื่อองค์ประกอบของความผูกพัน คือ การติดต่อสัมพันธ์อันดี ความพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และการยอมรับ ที่องค์การในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการทำงาน โดยอาชีวอนามัยในการทำงานมีปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง คือ สถานภาพของ

แรงงาน ความไม่มั่นคงในหน้าที่การงาน, ชั่วโมงการทำงาน, การควบคุมในที่ทำงานและรูปแบบการบริหารจัดการ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการทำงานในศตวรรษที่ 21 โดยแรงงานต้องบริหารจัดการการทำงานให้เกิดความสมดุลจึงจะเกิดความเป็นอยู่ที่ดีหรือที่เรียกว่ามีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สตีฟ ออลเปอร์ (Steve Alper, 2000) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งการรับรู้ความสามารถและประสิทธิภาพการทำงานในทีมงานขององค์กร โดยศึกษาการจัดการความขัดแย้งกับงานวิจัยเกี่ยวกับทีมงานที่มีประสิทธิภาพ จากพนักงาน 489 คน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กรโดยมีองค์ประกอบ คือสภาพแวดล้อมของทีม บทบาทหน้าที่ในทีม กระบวนการทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ในทีม และการมีเป้าหมายเดียวกันในทีม มีอิทธิพลต่อการบริหารความขัดแย้งโดยการลดความขัดแย้งในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือการประนีประนอมและความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน รวมถึงความช่วยเหลือกันภายในทีม จึงจะสามารถทำงานของตนเองและจัดการกับปัญหาและความขัดแย้งภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์				การอภิปรายผล
	ความสำคัญและปัญหา	พัฒนากรอบแนวคิด	การพัฒนาเครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	
1.ความแตกต่างระหว่างช่วงวัยทำงานของระบบการทำงานใน มหาวิทยาลัยเกิดใหม่	✓	✓	✓	✓	✓
2.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓	✓	✓
3.การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓
4.การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
5.การทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓
6.การลดความขัดแย้งในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
7.การสร้างความสุขในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓

จากตารางที่ 8 ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังนี้ แนวคิดและทฤษฎีความแตกต่างระหว่างช่วงวัยทำงานของระบบการทำงานในมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดและทฤษฎีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดและทฤษฎีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร แนวคิดและทฤษฎีการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดและทฤษฎีการลดความขัดแย้งใน

องค์การ และแนวคิดและทฤษฎีการสร้าง มาใช้ในความสำคัญและปัญหา พัฒนารอบแนวคิด พัฒนาเครื่องมือ วิเคราะห์ข้อมูล และอภิปรายผลในการพัฒนานโยบายจากตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวันทำงาน

9. สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรที่พัฒนาขึ้นเป็นตัวแบบ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน และสามารถสรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรสรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสำหรับนำไปใช้พัฒนาขึ้นเป็นตัวแบบในงานวิจัยนี้ ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ คือ ความเป็นปัจเจกบุคคล พฤติกรรมผู้นำ แรงบันดาลใจ กระตุ้นการแก้ไขปัญหา ส่วนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มี 5 องค์ประกอบ คือ ความชัดเจนในการสื่อสาร ความน่าเชื่อถือ ช่องทางในการสื่อสาร ความต่อเนื่องและแน่นอน และความสามารถของผู้รับสาร สำหรับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มี 3 องค์ประกอบ คือ การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ และการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มี 3 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อม บทบาทในทีม และเป้าหมายเดียวกัน รวมถึงการลดความขัดแย้งในองค์การ มี 5 องค์ประกอบ คือ การหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้ง การให้ความช่วยเหลือ การแข่งขันหรือการเอาชนะ การให้ความร่วมมือ และการประนีประนอม และการสร้างความผาสุกในองค์การ มี 3 องค์ประกอบ คือ ความพึงพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นตารางความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสำหรับนำไปใช้ในงานวิจัยนี้ ได้ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสำหรับนำไปใช้ในงานวิจัยนี้

ผู้แต่ง/ปี	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ					การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ			การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ			การลดความขัดแย้งในองค์การ					การสร้างความผูกพันขององค์การ		
	ความเป็นปัจเจกบุคคล	พฤติกรรมผู้นำ	แรงบันดาลใจ	กระตุ้นการใช้ปัญญา	ความชัดเจนในการสื่อสาร	ความน่าเชื่อถือ	ช่องทางสื่อสาร	ความต่อเนื่องในการสื่อสาร	ความสามารถของผู้รับสาร	สภาพแวดล้อม	บทบาท	เป้าหมายเดียวกัน	ผลประโยชน์	กระบวนการ	ปฏิสัมพันธ์	หลีกเลี่ยง	ช่วยเหลือ	เอาชนะ	ร่วมมือ	ประนีประนอม	ความพอใจในงาน	ความสำนึกในงาน	การยอมรับ
1. วิสทธิ์ สงวนศักดิ์ (2550)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-
2. ปิยะธิดา ศิลปะชำนาญ (2555)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
3. จารุวรรณ เยื่อสูงเนินและคณะ (2557)	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-
4. ธนวรรณ ตั้งเจริญกิจสกุล (2557)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓
5. ชุตินา คุณนะ (2557)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	-	-	-	
6. พชร วงษ์แก้ว (2557)	✓	-	✓	-	-	✓	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7. พิรพร ศิวะวามร (2557)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-
8. รณกร สุวรรณกลาง (2557)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9. กิจโกศล เกษมทรัพย์ (2558)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
10. บงกช นักเสียง (2558)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-
11. สุนันทา เวทยะวานิช (2558)	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	✓	-	-	-

ตารางที่ 9 สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสำหรับนำไปใช้ในงานวิจัยนี้ (ต่อ)

ผู้แต่ง/ปี	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ					การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ			การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ			การลดความขัดแย้งในองค์การ					การสร้างความผูกพันขององค์การ		
	ความเป็นปัจเจกบุคคล	พฤติกรรมผู้นำ	แรงบันดาลใจ	กระตุ้นการใช้ปัญญา	ความชัดเจนในการสื่อสาร	ความน่าเชื่อถือ	ช่องทางสื่อสาร	ความต่อเนื่องในการสื่อสาร	ความสามารถของผู้รับสาร	สภาพแวดล้อม	บทบาท	เป้าหมายเดียวกัน	ผลประโยชน์	กระบวนการ	ปฏิสัมพันธ์	หลีกเลี่ยง	ช่วยเหลือ	เอาชนะ	ร่วมมือ	ประนีประนอม	ความพอใจในงาน	ความสำนึกในงาน	การยอมรับ
12. สุรพงษ์ นิมเกิดผล (2558)	✓	✓	✓	✓																			
13. มัณฑนา เทพมงคล (2558)	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓									✓		✓	✓	✓	
14. Albrecht Simon L. (2012)	-	-	-	-						✓	✓	✓								✓	✓		
15. Julie Nicoli (2012)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓								✓	✓	✓						
16. Stephen Wood et al (2013)	-	-	-	-									✓	✓	✓					✓	✓		
17. Ulrika Hultgren et al (2013)	-	-	-	-						✓	✓	✓								✓	✓	✓	
18. Gergana Markova John T. Perry (2014)	✓	✓	✓	✓						✓	✓	✓								✓	✓	✓	
19. Jeremy A. Rinker et al (2014)	-	-	-	-									✓	✓	✓			✓	✓				
20. Krystyna Heinz (2014)	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓				
21. Rosanne L.Hartman et al (2014)	-	-	-	-	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓					

ตารางที่ 9 สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสำหรับนำไปใช้ในงานวิจัยนี้ (ต่อ)

ผู้แต่ง/ปี	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ					การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ			การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ			การลดความขัดแย้งในองค์การ				การสร้างความผูกพันขององค์การ		
	ความเป็นปัจเจกบุคคล	พฤติกรรมผู้นำ	แรงบันดาลใจ	กระตุ้นการใช้ปัญญา	ความชัดเจนในการสื่อสาร	ความน่าเชื่อถือ	ช่องทางสื่อสาร	ความต่อเนื่องในการสื่อสาร	ความสามารถของผู้รับสาร	สภาพแวดล้อม	บทบาท	เป้าหมายเดียวกัน	ผลประโยชน์	กระบวนการ	ปฏิสัมพันธ์	หลบหลีก	ช่วยเหลือ	เอาชนะ	ร่วมมือ	ประนีประนอม	ความพอใจในงาน	ความสำนึกในงาน
22. Shahrina Md Nordin et al (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-
23. Tahir Saeed et al (2014)	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
24. Alexander J.S. Colvin (2015)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	✓	-	✓	-	-	-	-
25. Courtright Stephen H (2015)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
26. Donna Margaret McKenzie (2015)	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
27. Hannah J. Hill (2015)	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
28. Hao-Fan Ching et al (2015)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓
29. Inoue Yuhei et al (2015)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓
30. March L.To et al (2015)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
31. Muhammad Latif Khan et al (2015)	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-

ตารางที่ 9 สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสำหรับนำไปใช้ในงานวิจัยนี้ (ต่อ)

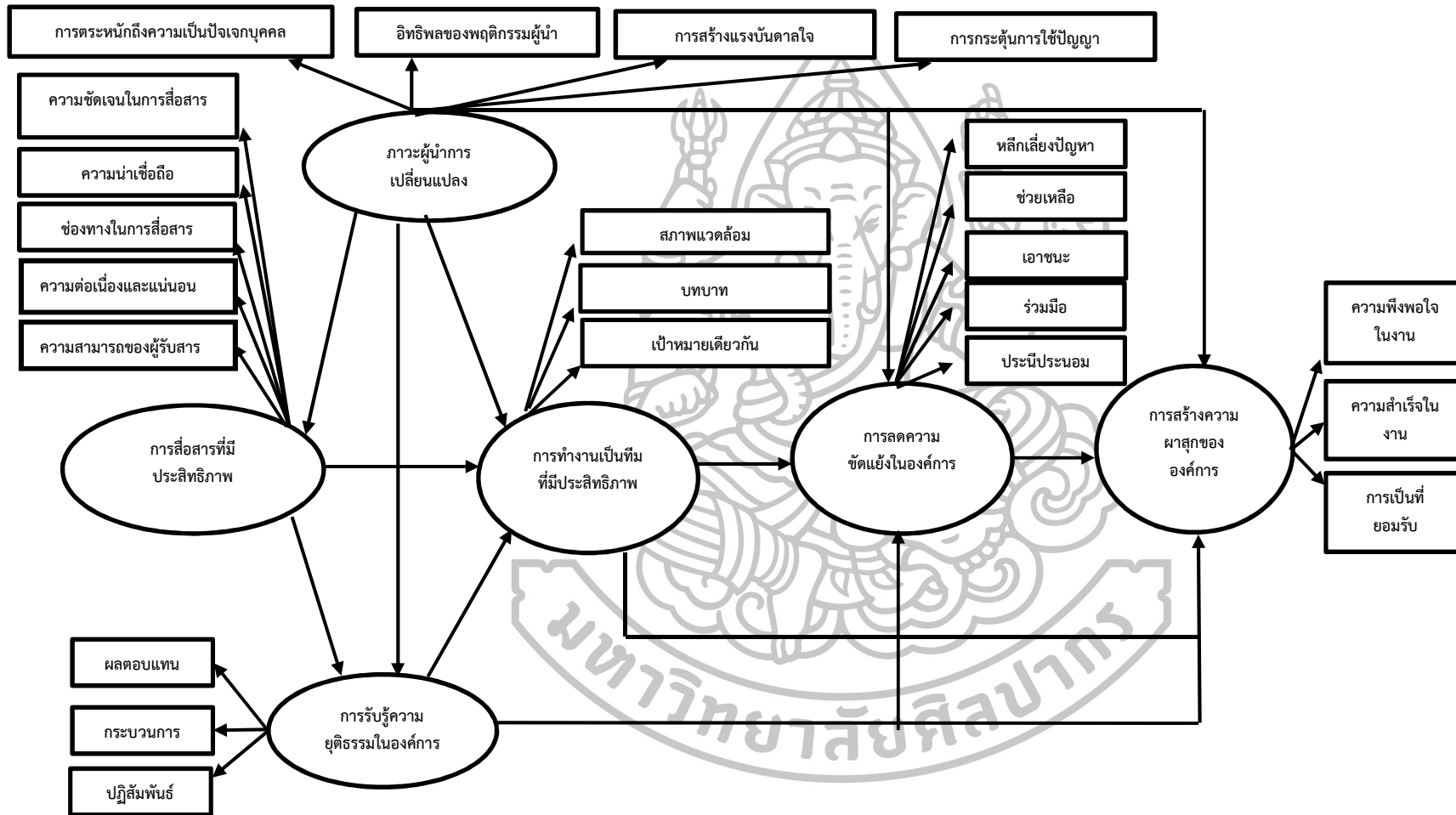
ผู้แต่ง/ปี	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ					การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ			การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ			การลดความขัดแย้งในองค์การ					การสร้างความผูกพันขององค์การ		
	ความเป็นปัจเจกบุคคล	พฤติกรรมผู้นำ	แรงบันดาลใจ	กระตุ้นการใช้ปัญญา	ความชัดเจนในการสื่อสาร	ความน่าเชื่อถือ	ช่องทางสื่อสาร	ความต่อเนื่องในการสื่อสาร	ความสามารถของผู้รับสาร	สภาพแวดล้อม	บทบาท	เป้าหมายเดียวกัน	ผลประโยชน์	กระบวนการ	ปฏิสัมพันธ์	หลีกเลี่ยง	ช่วยเหลือ	เอาชนะ	ร่วมมือ	ประนีประนอม	ความพอใจในงาน	ความสำเร็จในงาน	การยอมรับ
32. Ajala Majekodunmi (2016)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-
33. Azman Ismail, 2016	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
34. Day Chirstopher (2016)	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	-
35. I-shuo Chen (2016)	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	-	-
36. Kim Mi-jong and Kim Kyoung-ja (2016)	-	-	-	-	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
37. Margaret Heffernan (2016)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	✓	✓	✓
38. Parlaungan Adil Rangkuti et al (2016)	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	-
39. Stephanie Gilbert (2016)	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	-	✓	-	-
รวม	11	10	11	10	13	11	14	11	12	13	11	10	8	9	8	6	12	6	14	7	12	12	7

จากตารางที่ 9 ผู้วิจัยสามารถสรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสำหรับนำไปใช้ในงานวิจัยในนี้ ทั้งหมดแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์การ และการสร้างความผาสุกขององค์การ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรจากการแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
 2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ
 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
 4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ
 5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผาสุกขององค์การ
 6. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ
 7. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
 8. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
 9. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ
 10. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผาสุกขององค์การ
 11. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ
 12. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผาสุกขององค์การ
 13. การลดความขัดแย้งในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผาสุกในองค์การ
- ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสร้างรูปแบบแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่พัฒนาขึ้นเป็นตัวอย่าง

ได้ดังภาพที่ 10





ภาพที่ 10 การพัฒนาองค์ประกอบตัวแปรของตัวแบบจากการวิจัยเอกสาร

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

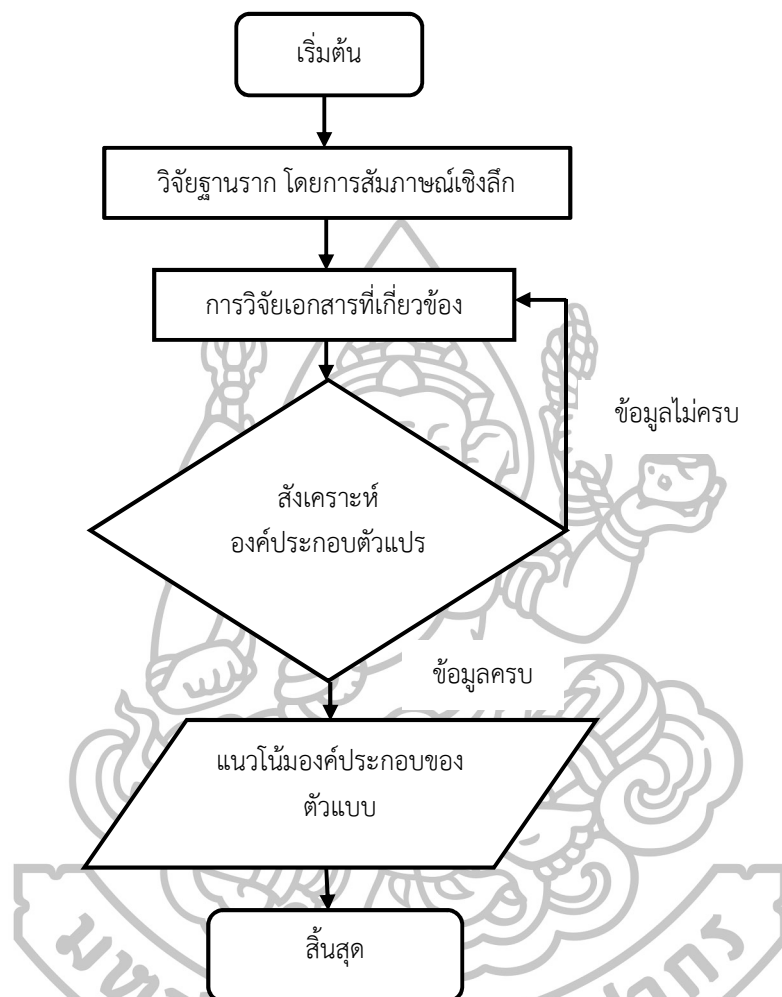
การวิจัย “การพัฒนาตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความ
ความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน” ผู้วิจัยได้นำเสนอกระบวนการ
ในการศึกษาวิจัยไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยฐานรากด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์
องค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มี
ความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

1. ผู้วิจัยเริ่มต้นศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการประยุกต์แนวทางของทฤษฎีฐานราก
(Grounded Theory) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ปรากฏการณ์ความผูกพันขององค์กรที่มีความหลากหลาย
ในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X)
และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) โดยผ่านกระบวนการสร้างความหมายตามกระบวนการทัศน์
ของมนุษย์ที่กำหนดขึ้นเอง และเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์อย่างเป็น
ระบบ (Leedy and Ormrod, 2001) โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และ
ผู้วิจัยเป็นผู้มีบทบาทหลักในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ อาจารย์สายวิชาการที่อยู่ในกลุ่มเจ
เนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย
(Generation Y) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง ใช้ สมุด ปากกา กล้องถ่ายรูปและเครื่อง
บันทึกเสียงการสนทนาด้วย ไอแพด 4 ซึ่งใช้ค้นหาตัวแปร จากการลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก
(In- Depth Interview) และใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) (ทิวต์
ศรีดำรงค์, 2556) จำนวน 17 คน จนข้อมูลอิ่มตัว (Saturation Data) จึงหยุดการสัมภาษณ์ และนำ
ข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์องค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของ
องค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB)
กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ทั้งนี้ เพื่อทราบถึง
ปรากฏการณ์ของความผูกพันขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพื่อค้นหาความหมาย
และองค์ประกอบความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ใช้สำหรับ
การศึกษาการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของ
บุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

2. ผู้วิจัยได้ศึกษาการวิจัยเชิงเอกสารอย่างมีระบบแบบมีโครงสร้าง (Systematic Documentary
Research) จากหนังสือ บทความ งานวิจัยต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ (Scott, 1990) เพื่อ
นำมาสังเคราะห์ตัวแปรของการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้าง

ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยสรุปเป็นแผนผังแสดงกระบวนการดังกล่าวได้ดังนี้



ภาพที่ 11 แผนผังแสดงขั้นตอนการวิจัยฐานรากด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิจัยเชิงเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

จากภาพที่ 11 ผู้วิจัยโดยเริ่มต้นจากทบทวนวรรณกรรม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยผู้วิจัยได้นำเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวน 900 ฉบับมาศึกษาและนำข้อมูลที่ได้นำมาจัดกระทำในรูปแบบนิรนัย (Deductive Approach) กล่าวคือ การคัดเลือกเอกสารสำหรับใช้ในงานวิจัยนี้ เพื่อหาความเชื่อมโยงของตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์กร และการสร้างความพึงพอใจในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กัน

จนสามารถสรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานจากนั้นนำแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้ แนวคิดเกี่ยวกับความหลากหลายของช่วงวัยทำงานในมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการลดความขัดแย้งในองค์การและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันขององค์การ เพื่อมาสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในนี้ แล้วจึงพัฒนาเป็นองค์ประกอบของตัวแบบการวิจัยจากตัวแปรที่สามารถสังเคราะห์ได้

ขั้นตอนที่ 2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology)

1. การพัฒนาเครื่องมือของงานวิจัยนี้

ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัดผล จำนวน 1 ฉบับ โดยพัฒนาแนวคำถามจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาประยุกต์เพื่อสร้างเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยนี้ ซึ่งรวบรวมจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยศึกษาเอกสารดังนี้ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการลดความขัดแย้งในองค์การ แนวคิดและทฤษฎีการสร้างผูกพันขององค์การ แนวคิดเกี่ยวกับความหลากหลายของช่วงวัยทำงาน คือ กลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) และแนวคิดเกี่ยวกับความหลากหลายของช่วงวัยทำงานของระบบการทำงานในมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

2. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

2.1 ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือในการวิจัยนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล คือ 1) เพศ 2) อายุ 3) สถานภาพ 4) การศึกษา 5) ตำแหน่งงาน 6) ประสบการณ์การทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ 1) การตระหนักถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล 2) อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การกระตุ้นการใช้ ปัญญา ตามแนวคิดของบาสและโฮเวลล์ (Bas Bernard and Avolio Bruce, 1994) และคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ตามแนวคิดของโฮและมิเกล (Hoy Wayne and Miskel Cecil, 2008)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือ 1) ความชัดเจนเข้าใจง่ายในการสื่อสาร 2) ความน่าเชื่อถือในการสื่อสาร 3) เนื้อหาในการสื่อสารมีความเหมาะสม 4) สถานการณ์ในการสื่อสารมีความเหมาะสม 5) ช่องทางการสื่อสารมีความเหมาะสม 6) ความต่อเนื่องและแน่นอนในการสื่อสาร 7) ความสามารถของผู้รับสาร ตามแนวคิดของสก๊อต คัทลิปและคณะ (Scott Cutlip et al, 2005)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คือ 1) การรับรู้ความยุติธรรมในด้านผลตอบแทน 2) การรับรู้ความยุติธรรมในด้านกระบวนการ 3) การรับรู้ความยุติธรรมในด้านการปฏิสัมพันธ์ ตามแนวคิดของกรีนเบิร์กและบาร์อน (Greenberg and Baron, 2003)

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ คือ 1) สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม 2) บทบาทภายในทีมที่มีประสิทธิภาพ 3) เป้าหมายเดียวกัน ตามแนวคิดของเจมส์ สนู๊ก (James Shonk, 1982)

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามลดความขัดแย้งในองค์กร คือ 1) การหลีกเลี่ยงปัญหา 2) ความช่วยเหลือ 3) การเอาชนะ 4) ความร่วมมือ 5) การประนีประนอม ตามแนวคิดของ คิชแมนน์และโทมัส (Kilmann & Thomas, 1974)

ส่วนที่ 7 แบบสอบถามการสร้าง คือ 1) ความพึงพอใจในงาน 2) ความสำเร็จในงาน 3) การเป็นที่ยอมรับ ตามแนวคิดของมานเนียน (Manion Jo, 2003)

ส่วนที่ 8 ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี)

ซึ่งแบบสอบถามนี้ถูกพัฒนาจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อนำมากำหนดเป็นข้อคำถามในแบบสอบถามการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความถูกต้องของภาษา

2.2 นำแบบสอบถามการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการประเมินค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามปฏิบัติการ (Item-Objective Congruence : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อประเมินค่าความแต่ละข้อในแบบสอบถามว่ามีความสอดคล้องกับเนื้อหา หรือนิยามปฏิบัติการ โดยให้คะแนนและนำผลคะแนนของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (ธีระกุลสวัสดิ์, 2556) ดังนี้

มั่นใจว่ามีความสอดคล้องที่วัดได้ มีระดับคะแนน = 1

ไม่มั่นใจว่ามีความสอดคล้องที่วัดได้ มีระดับคะแนน = 0

มั่นใจว่าไม่มีความสอดคล้องที่วัดได้ มีระดับคะแนน = -1

จากนั้นจึงนำแบบประเมินให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความสอดคล้องของคำถามกับ
 นิยามเชิงปฏิบัติการ เพื่อหาค่าความสอดคล้องโดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2.3 ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ

การพิจารณาคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ จากค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ในทุกข้อ
 คำถาม หากมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 จะนำมาใช้ในแบบสอบถาม หากคำถามใดมีค่า IOC ต่ำกว่า
 0.50 จะปรับปรุง (วรรณิ แกมเกตุ, 2551)

2.4 การทดสอบเครื่องมือ

การทดสอบเครื่องมือที่ผ่านการประเมินความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญแล้ว
 นำไปทดสอบกับอาจารย์สาขาวิชาการศึกษาเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 1 แห่ง จำนวน 30 คน
 เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของเครื่องมือ และหาคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยงแบบ
 สอดคล้องภายใน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbrach's Alpha Coefficient)
 เป็นการคำนวณค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละส่วน และค่าความแปรปรวนของคะแนนรวม
 สามารถนำไปใช้ประมาณค่าความเชื่อมั่นของความสอดคล้องภายใน ที่ค่ามีความสัมพันธ์กับจำนวน
 ข้อในแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ที่ให้คะแนนแต่ละข้อเป็น 1, 2, 3, 4
 และ 5 สำหรับค่าความเชื่อมั่นแทนด้วย α (ประสพชัย พสุนนท์, 2557) โดยเกณฑ์การพิจารณาค่า
 ความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า 0.07 ดังนี้

แบบสอบถาม มีผลการทดสอบค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม จำนวน
 120 ข้อ ปรากฏว่า มีพิสัยค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .355-.821 อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถ
 นำไปใช้ได้ โดยพิจารณาจากค่าอำนาจจำแนก ≥ 0.20 ขึ้นไป อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (ภัทราน
 นิคมานนท์, 2543)

3. การตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่างเพื่อ
 ตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบ

3.1 ประชากร

ในการวิจัยนี้ จะศึกษาจากอาจารย์สาขาวิชาการของมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ เนื่องจาก
 เป็นมหาวิทยาลัยที่ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 จากวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา 30 แห่ง และ
 พัฒนาขึ้นเป็นสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเมื่อ พ.ศ. 2531 เกิดจากการปฏิรูประบบการศึกษาของไทย
 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงพัฒนาขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
 ในปี พ.ศ. 2548 จำนวน 9 แห่ง 40 วิทยาเขตทั่วประเทศ ซึ่งแสดงถึงศักยภาพของมหาวิทยาลัย
 เทคโนโลยีราชมงคลที่มีวิทยาเขตกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย จากข้อมูลข้างต้น จึง

แสดงให้เห็นถึงการรวมกันของบุคลากรตั้งแต่รุ่นใกล้เกษียณอายุราชการจนถึงกลุ่มบุคลากรรุ่นใหม่ จึงเป็นถือได้ว่าเป็นองค์การที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานองค์การหนึ่ง โดยศึกษาในกลุ่มอาจารย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) จำนวน 9 แห่ง ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน มีจำนวน อาจารย์สายวิชาการโดยรวม ประมาณ 7,328 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูง โดยการวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงสาเหตุแบบมีตัวแปรแฝง (Causal Structural Models with Latent Variable) การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจึงมีความจำเป็น ถ้าหากกลุ่มตัวอย่างมีขนาดน้อยเกินไปจะทำให้การประมาณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีความเชื่อมั่นต่ำ จึงจำเป็นต้องประมาณค่าพารามิเตอร์ในแบบสมการโครงสร้าง คือ ประมาณ 10-20 คน ต่อ 1 ตัวแปรในงานวิจัย และทำการวิเคราะห์โดยดำเนินการดังนี้ เริ่มจากการพัฒนาตัวแบบ และการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์ของตัวแบบระหว่างกลุ่ม สุดท้ายทำการเปรียบเทียบระหว่างตัวแบบที่พัฒนาขึ้นกับกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้ความไม่น่าจะเป็น (Non-probability Sampling) แบบการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2555) เนื่องจากผู้วิจัยได้เจาะจงคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างไว้คือ เป็นอาจารย์สายวิชาการที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 9 แห่ง จำนวนเท่ากันทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชั่น และใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยเริ่มจากการจำแนกประชากรออกเป็นชั้นภูมิตามจำนวนอาจารย์สายวิชาการของแต่ละมหาวิทยาลัย เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาเป็นไปตามสัดส่วน (Proportional Allocation) ของแต่ละมหาวิทยาลัย หากมหาวิทยาลัยใดมีจำนวนอาจารย์สายวิชาการมากกว่าได้รับการสุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนที่มากกว่าจำนวนอาจารย์สายวิชาการน้อย (อาธง สุทธาศาสน์, 2527) และผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของแฮร์และคณะ (Hair Joseph et al, 2010) ที่เสนอว่า กลุ่มตัวอย่างควรมีขนาดอย่างน้อย 20 เท่าของตัวแปรที่สังเกตได้ ในการวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 23 ตัวแปร ทำให้มีขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมตามแนวคิดของแฮร์และคณะ (Hair Joseph et al, 2010) คือ 460 ตัวอย่าง เท่ากันทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชั่น จำนวนรวม 1,380 ตัวอย่าง

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการขออนุมัติในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน และทำจดหมายขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการศึกษาเท่านั้น ในการแจกแบบสอบถามโดยส่งไปรษณีย์ไปที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง เมื่อดำเนินการตอบแบบสอบถามแล้วให้ส่งกลับคืนที่ผู้วิจัยภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยแจกแบบสอบถามเพิ่มเพื่อป้องกันการสูญหายอีกร้อยละ 20 ดังนั้น จึงต้องส่งแบบสอบถามกลุ่มละ 552 ฉบับ เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลุ่มละ 460 ฉบับ ทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชั่น รวมเก็บแบบสอบถามทั้งหมดได้ 1,380 ฉบับ ซึ่งสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลมีรายละเอียดดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูล

ที่	มหาวิทยาลัย	Gen BB		Gen X		Gen Y		รวม ข้อมูล ที่เก็บ ได้
		เก็บ ข้อมูล	ตอบ กลับ	เก็บ ข้อมูล	ตอบ กลับ	เก็บ ข้อมูล	ตอบ กลับ	
1	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี	82	71	42	32	70	60	163
2	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลกรุงเทพ	52	42	60	48	55	45	135
3	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลตะวันออก	50	40	55	45	20	18	103
4	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลพระนคร	45	35	60	50	68	58	143
5	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลรัตนโกสินทร์	50	40	45	35	58	48	123

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูล (ต่อ)

ที่	มหาวิทยาลัย	Gen BB		Gen X		Gen Y		รวม ข้อมูล ที่เก็บ ได้
		เก็บ ข้อมูล	ตอบ กลับ	เก็บ ข้อมูล	ตอบ กลับ	เก็บ ข้อมูล	ตอบ กลับ	
6	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลล้านนา	86	76	80	70	69	59	205
7	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลศรีวิชัย	32	21	72	62	70	60	143
8	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลสุวรรณภูมิ	60	50	62	52	50	50	152
9	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลอีสาน	95	85	76	66	72	62	213
	รวม	552	460	552	460	552	460	1,380

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ส่วนที่ 5 แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ส่วนที่ 6 แบบสอบถามลดความขัดแย้งในองค์กร ส่วนที่ 7 แบบสอบถามการสร้าง และส่วนที่ 8 ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี) จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้ โดยมีการกำหนดเกณฑ์ให้คะแนนของแบบสอบถามที่วัดความคิดเห็นเชิงบวก 5 ระดับแบบ Likert Scale มีเกณฑ์การใช้คะแนน ดังนี้ (Likert Scale, 1932)

คะแนน 5 หมายถึง มากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มาก

คะแนน 3 หมายถึง ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง น้อย

คะแนน 1 หมายถึง น้อยที่สุด

การแปลความหมายของช่วงคะแนนจากการคำนวณค่าเฉลี่ย จากข้อคำถามเชิงบวกตามเกณฑ์ดังนี้ (ธีระ กุลสวัสดิ์, 2556)

มากที่สุด มีช่วงคะแนนที่ 4.50-5.00

มาก มีช่วงคะแนนที่ 3.50-4.49

ปานกลาง มีช่วงคะแนนที่ 2.50-3.49

น้อย มีช่วงคะแนนที่ 1.50-2.49

น้อยที่สุด มีช่วงคะแนนที่ 1.00-1.49

ส่วนการกำหนดเกณฑ์ให้คะแนนของแบบสอบถามที่วัดความคิดเห็นเชิงลบ 5 ระดับแบบ Likert Scale มีเกณฑ์การใช้คะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง น้อยที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง น้อย

คะแนน 3 หมายถึง ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มาก

คะแนน 1 หมายถึง มากที่สุด

การแปลความหมายของช่วงคะแนนจากการคำนวณค่าเฉลี่ย จากข้อความเชิงลบ ตามเกณฑ์ดังนี้ (ธีระ กุศลสวัสดิ์, 2556)

มากที่สุด มีช่วงคะแนนที่ 1.00 - 1.49

มาก มีช่วงคะแนนที่ 1.50 - 2.49

ปานกลาง มีช่วงคะแนนที่ 2.50 - 3.49

น้อย มีช่วงคะแนนที่ 3.50 - 4.49

น้อยที่สุด มีช่วงคะแนนที่ 4.50 - 5.00

ส่วนการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,380 คน จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เพื่อพัฒนาตัวแบบและตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. แปลงคะแนนจากข้อมูลดิบเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z-Score) เพื่อวิเคราะห์ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และค่าการกระจายของข้อมูล
3. วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ของคะแนนมาตรฐาน
4. ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝงโดยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อตรวจสอบตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละกลุ่มเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับตัวแปรแฝงที่กำหนดไว้หรือไม่

5. ทดสอบตัวแบบโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์สมการโครงสร้าง พิจารณาค่าสถิติที่วัดความสอดคล้อง โดยใช้เกณฑ์ดังนี้ (Hair Joseph et al, 2010)

5.1 กรณีที่มีตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในตัวแบบต่ำกว่า 12 ตัวแปร ใช้เกณฑ์ดังนี้ (Hair Joseph et al, 2010)

5.1.1 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามากกว่า 0.95 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hooper et al, 2008)

5.1.2 ดัชนีวัดค่าความสัมพันธ์ (Relative Fit Index) มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามากกว่า 0.95 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.1.3 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) ค่า RMSEA อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.07 (Steiger, 2007) โดย CFI ไม่ต่ำกว่า 0.95 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2 กรณีที่มีตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในตัวแบบเกินกว่า 12 ตัวแปร ใช้เกณฑ์ดังนี้ (Hair Joseph et al, 2010)

5.2.1 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามากกว่า 0.95 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hooper et al, 2008)

5.2.2 ดัชนีวัดค่าความสัมพันธ์ (Relative Fit Index) มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามากกว่า 0.95 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2.3 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษที่เหลือ (Standard Root Mean Square Residual: SRMR) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้าไม่เกิน 0.08 โดย CFI ไม่ต่ำกว่า 0.95 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hu and Bentler, 1999)

5.2.4 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) ค่า RMSEA อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.07 (Steiger, 2007) โดย CFI ไม่ต่ำกว่า 0.95 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.3 กรณีมีค่าไค-สแควร์มีนัยสำคัญ ($p < .05$) ใช้เกณฑ์ดังนี้ (เสรี ชัดเข้ม, 2547)

5.3.1 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ดัชนี GFI มีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 ถ้าค่าดัชนี GFI มีค่ามากกว่า 0.95 แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ธีระ กุลสวัสดิ์, 2556)

5.3.2 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index : AGFI) ดัชนี AGFI เป็นค่าที่ได้จากการปรับแก้ดัชนี GFI โดยคำนึงถึงขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตัวแปรและขนาดขององศาอิสระ ซึ่งดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเหมือนกับดัชนี GFI ค่าดัชนีที่มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ธีระ กุลสวัสดิ์, 2556)

5.3.3 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square χ^2/df) เป็นค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนระหว่างตัวแบบที่มีองศาอิสระไม่เท่ากัน โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์น้อยกว่า 3.00 (ธีระ กุลสวัสดิ์, 2556)

4. การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์ในตัวแบบ

การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์จากตัวแบบ ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 460 คน จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 วิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบโดยการวิเคราะห์กลุ่มพหุ ดังนี้

4.1.1 การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบ

4.1.2 ทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์ของเมทริกซ์ที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายในและตัวแปรแฝงภายนอก

4.1.3 ทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของความไม่แปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรแฝงภายใน

4.1.4 วิเคราะห์ผลต่างของค่าไค-สแควร์ระหว่างสมมติฐาน เพื่อวิเคราะห์ว่าตัวแบบมีความแปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์หรือไม่ โดยพิจารณาจากผลต่างของค่าไค-สแควร์ว่ามีระดับนัยสำคัญหรือไม่

5. การเปรียบเทียบตัวแบบเชิงโครงสร้างการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

การเปรียบเทียบตัวแบบเชิงโครงสร้างการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานเพื่อวิเคราะห์ว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีกว่า โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,380 คน จำแนกตามกลุ่มเจเนอเรชันทั้ง 3 กลุ่ม กลุ่มละ 460 คน จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง โดยการเปรียบเทียบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ทั้ง 3 ตัวแบบคือ อาจารย์ของมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นใหม่ โดยศึกษาในกลุ่มอาจารย์เฉพาะสายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) พิจารณาจากค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df โดยค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ที่น้อยกว่า แสดงว่าตัวแบบนั้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ดีกว่า

6. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการวิจัยที่ผสมผสานระหว่างการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Research) กับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

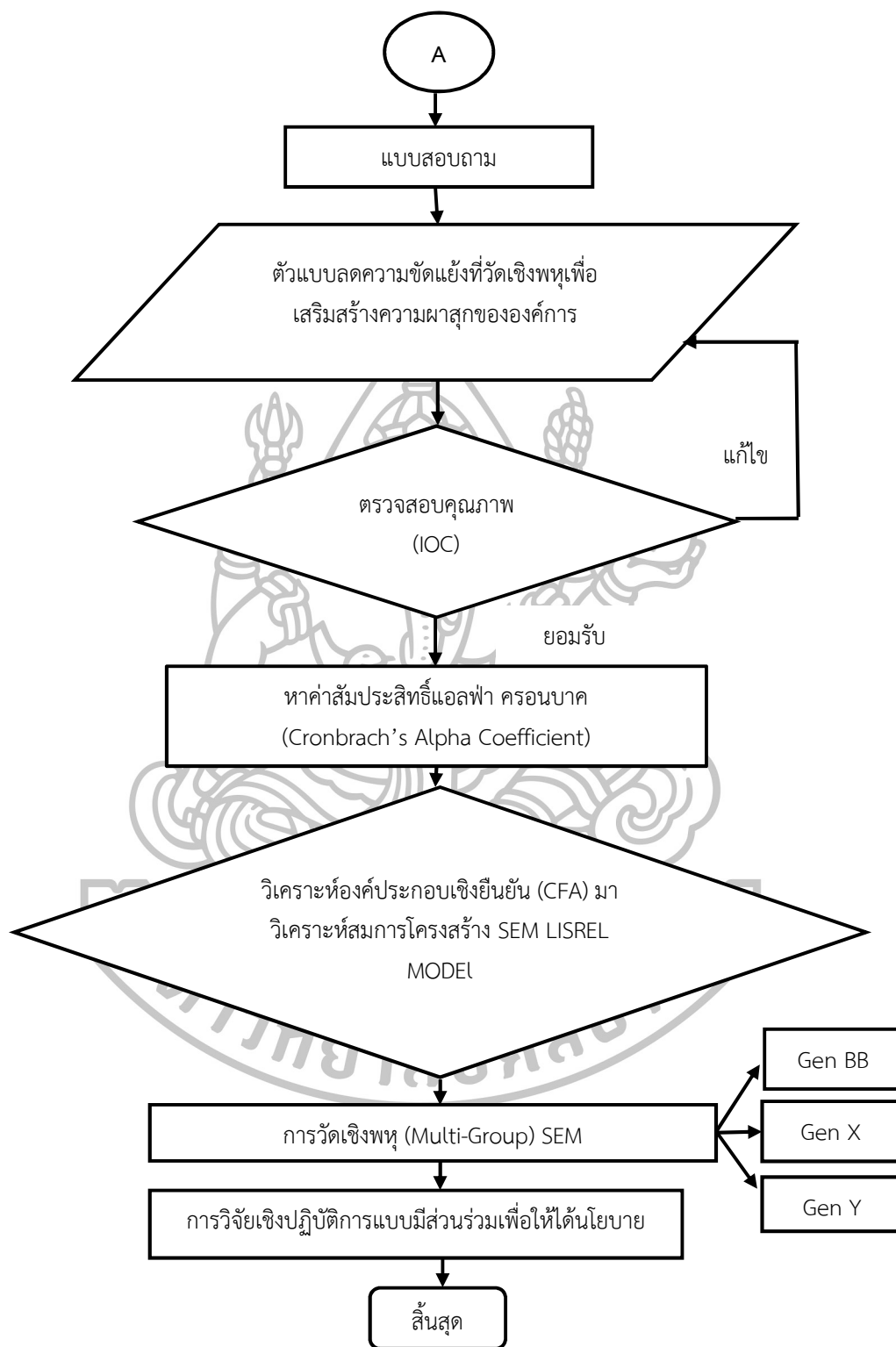
6.1 การเตรียมการ (Preparation) โดยเริ่มจากการเลือกพื้นที่สำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน จำนวน 1 คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ และทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัย และประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล และกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเข้าทำความเข้าใจ และการขอความร่วมมือในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

6.2 การวางแผน (Planning) กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยการบูรณาการจากการที่ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์การทำงานของผู้ร่วมวิจัย (สุภางค์ จันทวานิช, 2547) ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ได้แสดงความคิดเห็นในการจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานอย่างเต็มที่

6.3 การปฏิบัติ (Acting) การดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนวิจัย เช่น ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบกับผู้ร่วมวิจัย ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชัน โดยการสังเกต (Observing) ระหว่างการวิจัยเชิงปฏิบัติ เพื่อนำไปบันทึกว่าขั้นตอนนั้นทำอะไร ได้ผลอย่างไรและทำการสะท้อนผล (Reflecting) โดยการนำผลที่ได้จากการสังเกตมาอภิปรายร่วมกัน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) เพื่อหาข้อสรุปร่วมกันว่าทิศทางการพัฒนานโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานควรเป็นอย่างไร

6.4 การสรุปผล (Report) การนำผลสรุปจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมวิจัยประกอบด้วย อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชัน เพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน นำผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปพัฒนาเป็นแผนนโยบายด้านการบริหารจัดการ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนงานหรือปฏิบัติราชการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปแผนผังกระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ดังนี้

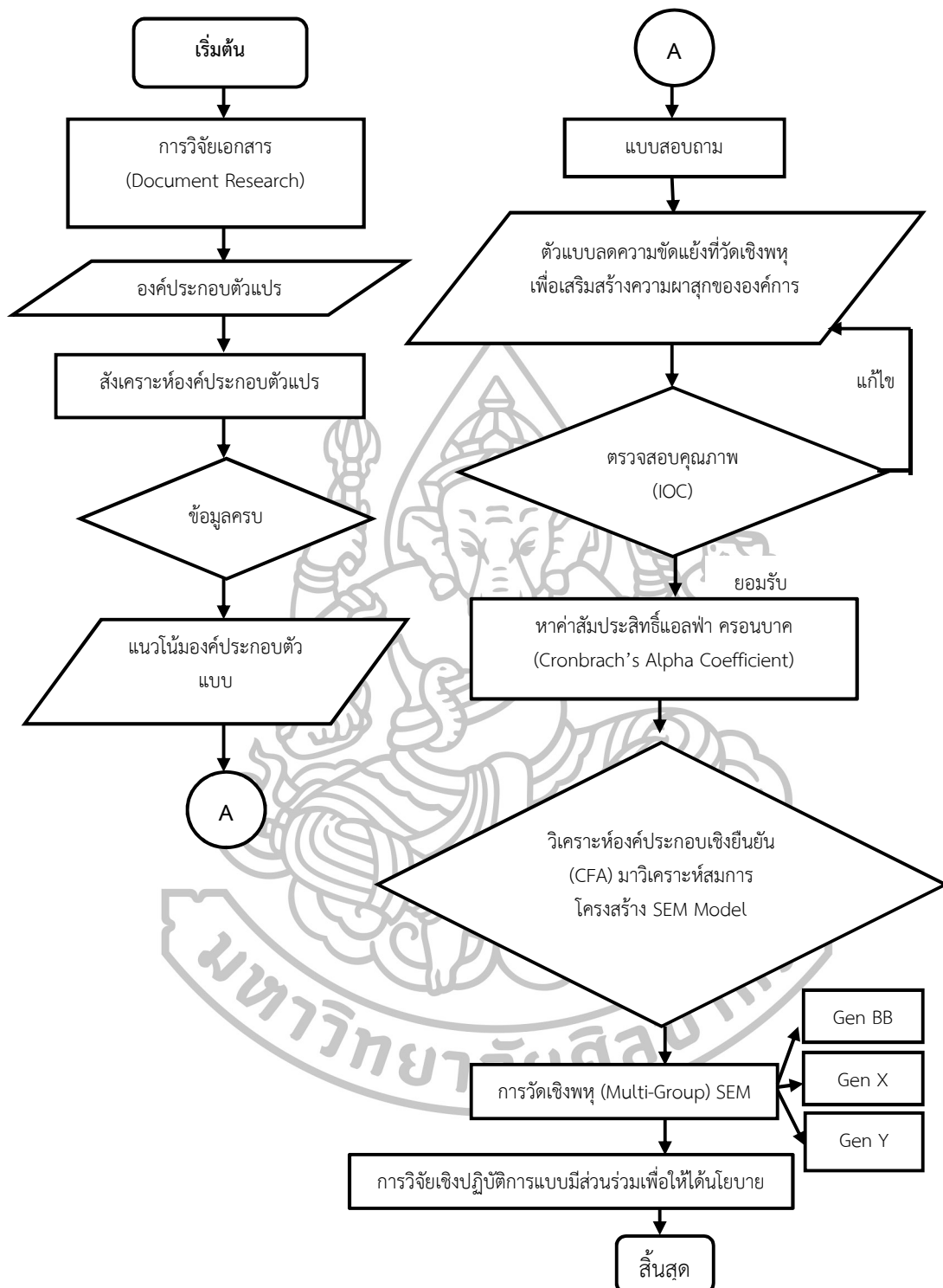


ภาพที่ 12 แผนผังแสดงขั้นตอนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology)

จากภาพที่ 12 ผู้วิจัยสามารถสรุปขั้นตอนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) โดยเริ่มจากการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับให้สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เมื่อได้แบบสอบถามแล้วจึงนำมาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน และตรวจสอบความเชื่อมั่นโดยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbrach's Alpha Coefficient) จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบกับประชากรกลุ่มตัวอย่างคืออาจารย์มหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยที่เกิดใหม่ โดยศึกษาในกลุ่มอาจารย์สาขาวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) จำนวน 9 แห่ง ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

จากนั้นตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรสังเกตได้ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์สมการโครงสร้าง และทดสอบความแปรปรวนของพารามิเตอร์ จากตัวแบบลดความขัดแย้งเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจขององค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยการวัดเชิงพหุ (Multi-Group) SEM เพื่อเปรียบเทียบตัวแบบลดความขัดแย้งขององค์การเพื่อจัดทำนโยบายสร้างความพึงพอใจขององค์การจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อให้ได้ตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน แล้วจึงนำตัวแบบที่ได้ไปประชุมเชิงนโยบาย (Policy Meeting) กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร และอาจารย์สาขาวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ของ ทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชัน เพื่อหาฉันทามติเชิงนโยบาย

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปแผนผังกระบวนการวิจัยการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานได้ ดังนี้



ภาพที่ 13 แผนผังแสดงกระบวนการวิจัยการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

จากภาพที่ 13 ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปกระบวนการวิจัยการพัฒนาตัวแบบลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยเริ่มจากการวิจัยเอกสาร (Document Research) เพื่อหาองค์ประกอบตัวแปรและนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรเพื่อให้ได้แนวโน้มองค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) เริ่มจากพัฒนาเครื่องมือที่เป็นตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่ใช้สำหรับงานวิจัยในนี้ ไปตรวจสอบคุณภาพ (IOC) และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbrach's Alpha Coefficient) และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) กับวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อวัดเชิงพหุ (Multi-Group) ของ 3 กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย 1. กลุ่มเจเนอเรชั่น บีบี (Generation BB) 2. กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และ 3. กลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) จนได้ตัวแบบลดความขัดแย้งเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน แล้วนำตัวแบบดังกล่าวไปหาฉันทามติด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ได้นโยบายของตัวแบบลดความขัดแย้งเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานต่อไป



บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความ
ความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา
ตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรใน
องค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาสามารถนำเสนอได้ 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยฐานรากด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้อง
เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากร
ในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) และการ
วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยฐานรากด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อ
สังเคราะห์องค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากร
ในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

1. ผลการวิจัยฐานรากเกี่ยวกับปรากฏการณ์และองค์ประกอบของความผาสุกของ
บุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) โดย
ประยุกต์แนวคิดทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory Approach) เพื่อศึกษาเรียนรู้ และทำ
ความเข้าใจในกระบวนการที่ถูกสร้างความหมายขึ้นตามโลกทัศน์ของตนเอง ซึ่งต้องศึกษาจาก
ปรากฏการณ์ทางสังคม (พิทักษ์ ศิริวงศ์, 2547) ที่เกี่ยวข้องกับความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มี
ความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์
(Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) โดยได้ใช้วิธีการสร้างทฤษฎีฐานราก
(Grounded Theory Approach) มาพัฒนาและตรวจสอบ (verify) จากการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์
ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์นั้นๆ อย่างเป็นระบบ (Leedy Paul D, and J. E. Ormrod, 2001)
เพื่อใช้ในการค้นหาตัวแปร โดยการลงพื้นที่ภาคสนามจากพื้นที่การวิจัย โดยการเก็บข้อมูลและ
วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลาย
ในช่วงวัยทำงานอย่างเป็นระบบ และอาศัยกระบวนการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก
(In-Depth Interview) (ทีวิต์ต์ ศรีดำรงค์, 2556) โดยข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์จะต้องเป็นข้อมูลที่ให้
รายละเอียดเกี่ยวกับปรากฏการณ์ความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
ทำงานอย่างรอบด้าน เพื่อให้การศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่ม เจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) และใช้การสุ่มตัวอย่างเชิงทฤษฎี (Theoretical Sampling) เพื่อทำการสัมภาษณ์ เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักจนข้อมูลที่ได้เกิดขึ้นซ้ำๆ และไม่มีข้อมูลใหม่ เกิดขึ้นเพิ่มเติมอีกระหว่าง การรวบรวมข้อมูล จึงถือว่าข้อมูลอิ่มตัว (Saturation Data) ผู้วิจัยจึงหยุดทำการสัมภาษณ์ และนำ ข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลหลักมาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อให้ได้ประเภทมโนทัศน์ (Conceptual Categories) (วีโรจน์ สารรัตน์, 2548) จากนั้นนำไปสู่การอภิปราย เพื่อให้สอดคล้องกับประเภท มโนทัศน์และแสดงความสัมพันธ์ที่บูรณาการสิ่งต่างๆเข้าด้วยกัน (พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต, 2006)

วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้ 1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก มาถอดเทปบันทึกเสียง 2. การแยกข้อมูลออกเป็นองค์ประกอบหรือคุณสมบัติ การนิยามการกระทำ การค้นหาฐานคติที่ซ่อนเร้น อธิบายการกระทำที่แอบแฝงและความหมาย ตกผลึกจุดสำคัญ เปรียบเทียบ ข้อมูลกับข้อมูล และระบุช่องว่างในข้อมูล (พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต, 2006) ตามแนวคิดของ ชาร์มาร์ท (Bryant Antony and Kathy Charmaz, 2007) วิเคราะห์ข้อมูลที่มีความหมายที่สามารถ อธิบายเกี่ยวกับ 3. นำข้อมูลที่จัดหมวดหมู่แล้วมาทำการแปลความหมายข้อมูล (Interpreting Data) แล้วเขียนอธิบายเกี่ยวกับเงื่อนไขความสัมพันธ์ และกระบวนการของปรากฏการณ์ โดยอาศัยความไว ทางทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) จากประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษา แนวคิดและทฤษฎี และ จากประสบการณ์ของผู้วิจัยด้วย 4. สร้างมโนทัศน์เชิงทฤษฎี (Theoretical Coding) เพื่อเชื่อมโยง ข้อมูลกับแนวคิดทฤษฎี โดยการตีความ (Interpretation) แล้วกำหนด (Construct) ข้อเสนอ (Proposition) และสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) ต่อไป สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจะ ใช้แนวทางของ Strauss and Corbin (Strauss, Anselm, and Juliet Corbin, 1990) ร่วมกับการ แสดงข้อค้นพบ ในรูปตารางและมีข้อความบรรยายประกอบเพื่อความชัดเจนมากขึ้น

จากการวิจัยพบว่า ความผาสุกในองค์การ หมายถึง ความสุขที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ ที่ดีของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งทำให้เกิดความสามัคคี และบรรยากาศการทำงานที่ดี จะ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของคนในทุกระดับทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ โดยมีองค์ประกอบย่อยของ ความผาสุก ดังนี้

1. ด้านความสัมพันธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์การ เกิดขึ้นกับคนที่อยู่ในสังคมเดียวกันกับ และมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยเริ่มจากการเริ่มความสัมพันธ์ การสร้างความสัมพันธ์ที่เกิดจากการ ติดต่อกัน การกระชับความสัมพันธ์ และการจบความสัมพันธ์ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (2559) “ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและแสดงออกถึง ความรู้สึกที่ดี เอาใจใส่ซึ่งกัน และช่วยเหลือกันในการทำงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (2559) “มีความห่วงใยซึ่งกันและกันภายในหน่วยงานเหมือน ในอดีต ถ้ามองความทุกข์สุขกันระหว่างเพื่อนร่วมงานตามสมควร”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7 (2559) “การช่วยเหลือเพื่อร่วมงาน แสดงออกถึงความมีน้ำใจ และเป็นมิตรกันในหน่วยงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8 (2559) “ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือกันในหน่วยงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9 (2559) “มีน้ำใจ ห่วงใยกันจนนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10 (2559) “ต้องช่วยเหลือ และมีน้ำใจทักทายกัน เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดี และเข้าใจกันตามความเหมาะสมในฐานะที่เป็นเพื่อนร่วมงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16 (2559) “ควรต้องมีความห่วงใย เอาใจใส่ซึ่งกันและกันในฐานะเพื่อนร่วมงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12 (2559) “ควรมีน้ำใจ มีความเป็นห่วงใยและดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกันในองค์กร”

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ คือ ความมีน้ำใจ ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความเป็นห่วงใยและดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกันตามความเหมาะสม

2. บรรยากาศในการทำงาน

บรรยากาศในการทำงานเป็นสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อม สถานที่ เพื่อนร่วมงาน รูปแบบ วัฒนธรรมองค์กร และมารยาทองค์กร ซึ่งส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากองค์ประกอบในข้างต้น จากการศึกษาพบว่า

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (2559) “ต้องมีความสามัคคีกันในองค์กร และทำงานด้วยการให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (2559) “ทำงานกันด้วยความรักและสามัคคี และงานต้องมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 (2559) “ทำงานด้วยความปลอดภัย มั่นคง เพราะมีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนเอง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 (2559) “มีกิจกรรมที่ทำร่วมกัน และได้เป็นส่วนหนึ่งของงาน ซึ่งก่อให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 (2559) “มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และให้เกียรติซึ่งกันและกันในฐานะผู้ใหญ่มากกว่า หรือตำแหน่งสูงกว่า”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9 (2559) “ต้องมีความรับผิดชอบในงานจึงจะสร้างความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เช่น การถูกลดตำแหน่ง และการถูกลดเงินเดือนหรือสูญเสียรายได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10 (2559) “ในการทำงานทุกคนควรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ก็รักษาตำแหน่งของตนเองได้และไม่ถูกลดเงินเดือน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13 (2559) “บรรยากาศในหน่วยงานควรต้องมีความสามัคคี เพื่อให้กิจกรรมในองค์กรสำเร็จเพราะทุกคนร่วมมือกัน และควรมีรายได้ที่มั่นคง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17 (2559) “ควรให้เกียรติเพื่อนร่วมงานที่ต้องทำงานร่วมกัน และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัด”

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านบรรยากาศในการทำงาน คือ ความสามัคคี การมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน การให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เช่น การถูกลดตำแหน่ง และการถูกลดเงินเดือนหรือสูญเสียรายได้

3. ความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่อค่าตอบแทน (Pay) ผู้บังคับบัญชา (Supervision) เพื่อนร่วมงาน (Co-Worker) สภาพการทำงาน (Work Setting) งาน (Tasks) และโอกาสความก้าวหน้า (Advancement Opportunities) เป็นต้น จากการศึกษาพบว่า

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (2559) “ชอบงานในหน้าที่ของตัวเอง ชอบอาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน เพราะเป็นงานที่มีอิสระ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8 (2559) “งานมีความเป็นอิสระจึงรักงานดังกล่าว และพอใจที่จะทำงานที่ทำ เพราะมีอิสระในการทำงาน และมีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10 (2559) “ความพอใจและยินดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน และได้รับการสนับสนุนให้เกิดการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถนำความรู้มาช่วยตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11 (2559) “ชอบงานที่มีอิสระในการทำงาน และได้รับการสนับสนุนข้อมูลข่าวสารต่างๆ และสามารถนำความรู้มาช่วยตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพมีโอกาสได้ทำงานที่มีความรับผิดชอบที่มากขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12 (2559) “ได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสได้ทำงานที่มีความรับผิดชอบที่มากขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13 (2559) “การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่มีอิสระในการทำงาน และต้องมีโอกาสในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จะมาช่วยตัดสินใจ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14 (2559) “ยินดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่มีอิสระในการทำงาน และมีโอกาสได้ตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบที่มากขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 15 (2559) “มีการสนับสนุนให้ได้ตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และทำงานได้อย่างอิสระ ยินดีพอใจในงานที่ทำอยู่”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17 (2559) “อยากทำงานที่พอใจ มีอิสระทางความคิดมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน”

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน คือ ความพอใจและยินดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน มีอิสระในการทำงาน และได้รับการสนับสนุนให้เกิดการรับรู้

ข้อมูลข่าวสารและสามารถนำความรู้มาช่วยตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลมีโอกาสดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบที่มากขึ้น

4. ความสำเร็จในงาน

ความสำเร็จในงานเป็นการทำงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้วก่อให้เกิดความสุขในเวลาถัดมา ซึ่งต้องมีความกระตือรือร้น รักงานที่ทำ และมุ่งมั่นไม่หยุดพัฒนาตนเอง จากการศึกษาพบว่า

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (2559) “ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือระยะเวลาที่กำหนด”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (2559) “สามารถทำงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 (2559) “มีความสามารถหรือศักยภาพที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือระยะเวลาที่กำหนด”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 (2559) “ถ้าทำงานให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ก็จะได้เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนเพิ่มขึ้นค่าตอบแทนที่สูงขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10 (2559) “ทำงานเสร็จตามเป้าหมายและระยะเวลา เพื่อให้ได้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11 (2559) “เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนเพิ่มขึ้นค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ทำ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12 (2559) “มีความสามารถหรือศักยภาพที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือระยะเวลาที่กำหนด”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13 (2559) “ได้ใช้ศักยภาพของตนเองในการทำงานเสร็จตามเป้าหมาย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16 (2559) “สามารถทำงานได้เสร็จตามที่กำหนดไว้มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ทำ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17 (2559) “ต้องมีศักยภาพที่จะทำงานให้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อหวังว่าจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนเพิ่มขึ้นค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ทำ”

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านความสำเร็จในงาน คือ มีความสามารถหรือศักยภาพที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือระยะเวลาที่กำหนด และการเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนเพิ่มขึ้นค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ทำ

5. การเป็นที่ยอมรับ

การเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่นเป็นเรื่องของวิถีปฏิบัติตนและทัศนคติที่คุณมีต่อผู้อื่น ซึ่งจากการศึกษาพบว่า

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 (2559) “การเป็นที่ยอมรับคืองานที่ทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย และได้รับคำชมเชย รางวัล จนเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน และมีคุณค่าและเป็นที่ยอมรับหรือสร้างศรัทธาจากผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 (2559) “ต้องได้รับคำชมเชยจากเพื่อนร่วมงานจนเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7 (2559) “เมื่อทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ก็จะได้รับคำชมเชย ทำให้รู้สึกว่ามีคุณค่าและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10 (2559) “ทำงานได้เสร็จและได้รางวัล หรือคำชมเชย จะเป็นสิ่งแสดงให้เห็นว่ามีคุณค่าและเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและนักศึกษา”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11 (2559) “ต้องการคำชมเชยจากเพื่อนๆและผู้บังคับบัญชา จะทำให้เกิดความภูมิใจในงานที่ทำ เพราะแสดงว่าได้รับการยอมรับจากทุกคน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12 (2559) “อยากได้รับการยอมรับที่แสดงออก เป็นคำชมเชย หรือรางวัล เพราะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสังคมให้การยอมรับเราจากการทำงาน ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14 (2559) “ทำงานที่เป็นตามที่คาดหวัง จนได้รับรางวัล คำชมเชย จึงจะสร้างศรัทธาจากเพื่อนร่วมงานได้ ก็เกิดเกิดความภูมิใจในการทำงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 15 (2559) “การยอมรับต้องเกิดจากความสำเร็จในงาน ก็จะได้รับคำชมเชย และรางวัล ก็เกิดเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานได้ ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16 (2559) “ความภาคภูมิใจในการทำงาน เพื่อเพิ่มคุณค่าและเป็นที่ยอมรับหรือสร้างศรัทธาจากผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องได้ หากได้รับคำชมเชย รางวัลเมื่อทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย”

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการเป็นที่ยอมรับ คือ งานที่ทำสำเร็จ และได้รับคำชมเชย รางวัล จนเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน และมีคุณค่าและเป็นที่ยอมรับหรือสร้างศรัทธาจากผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องได้

ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย องค์ประกอบของความพอใจในองค์การ ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 องค์ประกอบของความพอใจในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

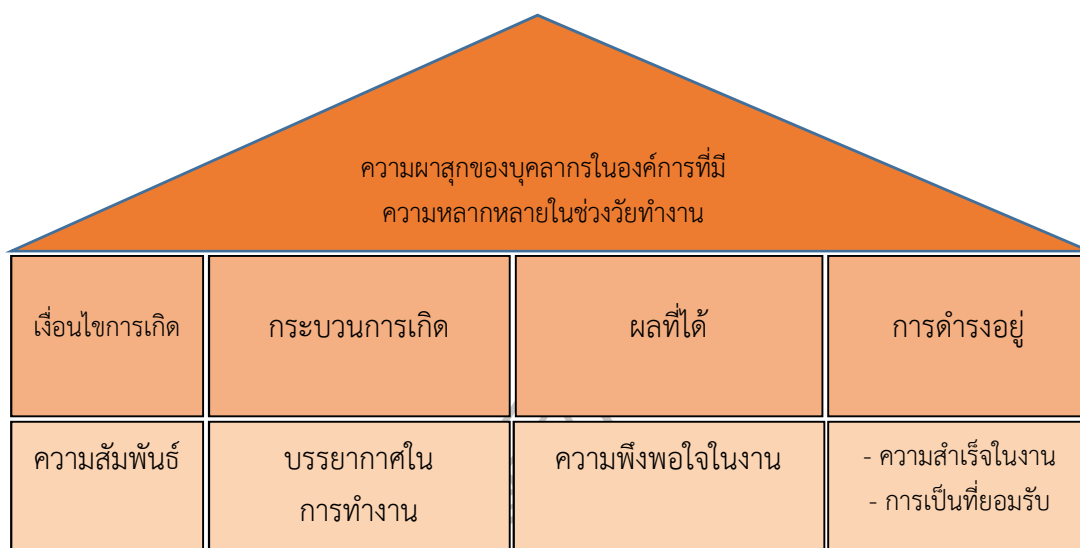
องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
1. ความสัมพันธ์	ความมีน้ำใจ ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความเป็นห่วงใยและดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกันตามความเหมาะสม
2. บรรยากาศในการทำงาน	ความสามัคคี การมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน การให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เช่น การถูกลดตำแหน่ง และการถูกลดเงินเดือนหรือสูญเสียรายได้
3. ความพึงพอใจในงาน	ความพอใจและยินดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน มีอิสระในการทำงาน และได้รับการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถนำความรู้มาช่วยตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพมีโอกาสได้ทำงานที่มีความรับผิดชอบที่มากขึ้น

ตารางที่ 11 องค์ประกอบของความผาสุกในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
4. ความสำเร็จในงาน	มีความสามารถหรือศักยภาพที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือระยะเวลาที่กำหนด และการเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนเพิ่มขึ้นค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ทำ
5. การเป็นที่ยอมรับ	งานที่ทำสำเร็จ และได้รับคำชมเชย รางวัล จนเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน และมีคุณค่าและเป็นที่ยอมรับหรือสร้างศรัทธาจากผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องได้

ข้อสรุปจากการวิจัยในนี้ คือ ความสุขที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ที่ดีของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งทำให้เกิดความสามัคคี และบรรยากาศการทำงานที่ดี จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของคนในทุกระดับทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ โดยเริ่มจากความมีน้ำใจ ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ความเป็นห่วงใยและดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกันตามความเหมาะสม จนก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันจนกลายเป็นบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่การสร้างความสุขขึ้นในองค์การในท้ายที่สุด ซึ่งมีปัจจัยเกี่ยวข้องกับการสร้างความผาสุกขึ้นในองค์การ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ปัจจัยภายใน คือ ความพอใจในชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงานของตน ซึ่งเกิดจากความมีอิสระในการทำงาน และได้รับการสนับสนุนให้เกิดการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถนำความรู้มาช่วยตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลมีโอกาสได้ทำงานที่มีความรับผิดชอบที่มากขึ้น และปัจจัยภายนอก สภาพแวดล้อมขององค์การที่ดี ความมั่นคงในหน้าที่การงาน รายได้ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงานในปัจจุบัน ดังนั้น การสร้างความผาสุกในองค์การที่มีความหลากหลายให้คงอยู่ สามารถทำได้โดยการทำงานแล้วประสบความสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และสังคม จึงก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง และมีความเพียรพยายามที่จะพัฒนาตนเองและมุ่งมั่นทำงานจนเป็นที่ยอมรับของสังคมอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนภูมิรูปภาพปรากฏการณ์ความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ได้ดังภาพที่ 14

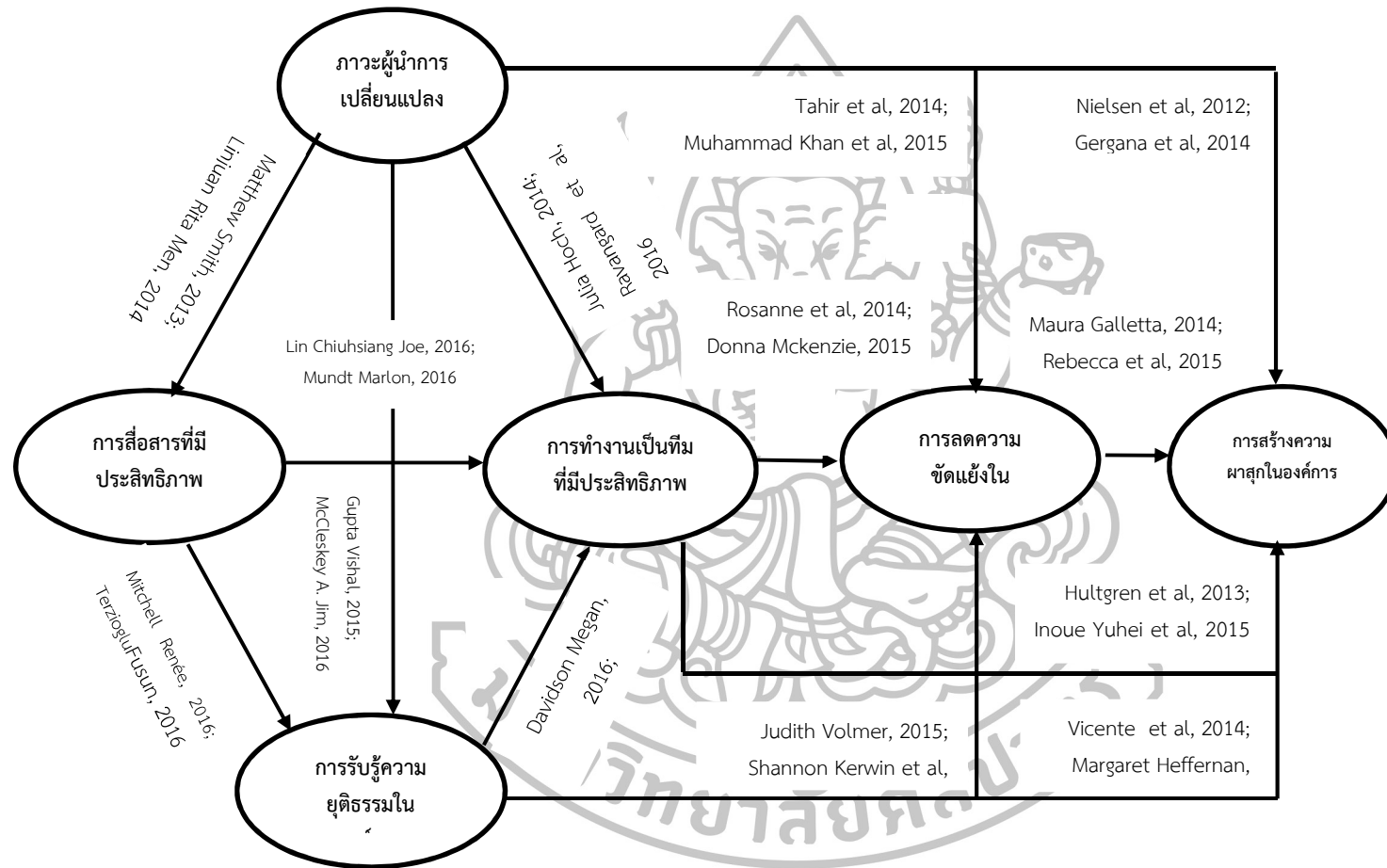


ภาพที่ 14 กระบวนการสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

จากภาพที่ 14 แสดงกระบวนการสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยประยุกต์แนวคิดทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory Approach) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ในการสร้างความผาสุกขององค์กร ซึ่งเริ่มจากเงื่อนไขการเกิดความผาสุกต้องเริ่มจากการมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในองค์กร ซึ่งมีตัวบ่งชี้ คือ ความมีน้ำใจ ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความเป็นห่วงใยและดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกันตามความเหมาะสม จึงจะนำไปสู่กระบวนการเกิดความผาสุกในองค์กร คือ ต้องมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ซึ่งมีตัวบ่งชี้ คือ บรรยากาศในที่ทำงานต้องมีความสามัคคี การมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน การให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เช่น การถูกลดตำแหน่ง และการถูกลดเงินเดือนหรือสูญเสียรายได้ จึงเกิดผลที่ได้ คือ ความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีตัวบ่งชี้ คือ ความพอใจและยินดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน มีอิสระในการทำงาน และได้รับการสนับสนุนให้เกิดการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถนำความรู้มาช่วยตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลมีโอกาสดำรงตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบที่มากขึ้น และความผาสุกในองค์กรจะดำรงอยู่ได้ โดยมี ความสำเร็จในงาน ซึ่งมีตัวบ่งชี้ คือ มีความสามารถหรือศักยภาพที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือระยะเวลาที่กำหนด และการเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนเพิ่มขึ้นค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ทำ และการเป็นที่ยอมรับ ซึ่งมีตัวบ่งชี้ คือ งานที่ทำสำเร็จ และได้รับคำชมเชย รางวัล จนเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน และมีคุณค่าและเป็นที่ยอมรับหรือสร้างศรัทธาจากผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องได้ จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาศึกษาร่วมกับการวิจัยเอกสารเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานต่อไป

2. การวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยเชิงเอกสารอย่างมีระบบแบบมีโครงสร้าง (Systematic Documentary Research) จากหนังสือ บทความ งานวิจัยต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ (Scott, 1990) ประกอบด้วยเอกสารปฐมภูมิ คือ เอกสารที่ระบุถึงเหตุการณ์ในลักษณะประจักษ์พยาน และเอกสารทุติยภูมิ คือ เอกสารที่ได้มีลักษณะประจักษ์พยาน (Bailey, 1994) เพื่อนำมาสังเคราะห์ตัวแปรของการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน พบว่าแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้วิจัยสามารถนำมาพัฒนาเป็นตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานมีจำนวนมาก โดยผู้วิจัยนำมาศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวน 945 ฉบับ และนำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมาคัดเลือกเฉพาะที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน และนำเอกสารที่คัดเลือกแล้วมาจัดกลุ่มตามตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน และนำข้อมูลที่ได้มาจัดกระทำในรูปแบบนิรนัย (Deductive approach) กล่าวคือการคัดเลือกเอกสารสำหรับใช้ในงานวิจัยนี้ เพื่อหาความเชื่อมโยงของตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร ประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์การ และการสร้างความผาสุกในองค์การที่มีความสัมพันธ์กันกับการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) โดยประยุกต์แนวคิดทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory Approach) เกี่ยวกับปรากฏการณ์และองค์ประกอบของความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีสอดคล้องกัน จนสามารถสรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานได้ดังภาพที่ 15



ภาพที่ 15 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

จากการวิเคราะห์เอกสารในนี้ ผู้วิจัยพบว่าแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ของบาสและอโวลีโอ (Bas Bernard and Avolio Bruce, 1994), และคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ตามแนวคิดของโฮและมิเกล (Hoy Wayne and Miskel Cecil, 2008) กระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของ สก็อต คัทลิปและคณะ (Scott Cutlip et al, 2005), การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การตามแนวคิดของกรีนเบิร์กและบารอน (Greenberg and Baron, 2003) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของเจมส์ สนู๊ก (James Shonk, 1982) การลดความขัดแย้งในองค์การตามแนวคิดของ คิชแมนน์และโทมัส (Kilmann and Thomas, 1974) และการสร้างความผูกพันตามแนวคิดของมานเนียน (Manion Jo, 2003)

ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์เพื่อใช้สำหรับการแปลความหมาย และการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้ ดังนี้

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

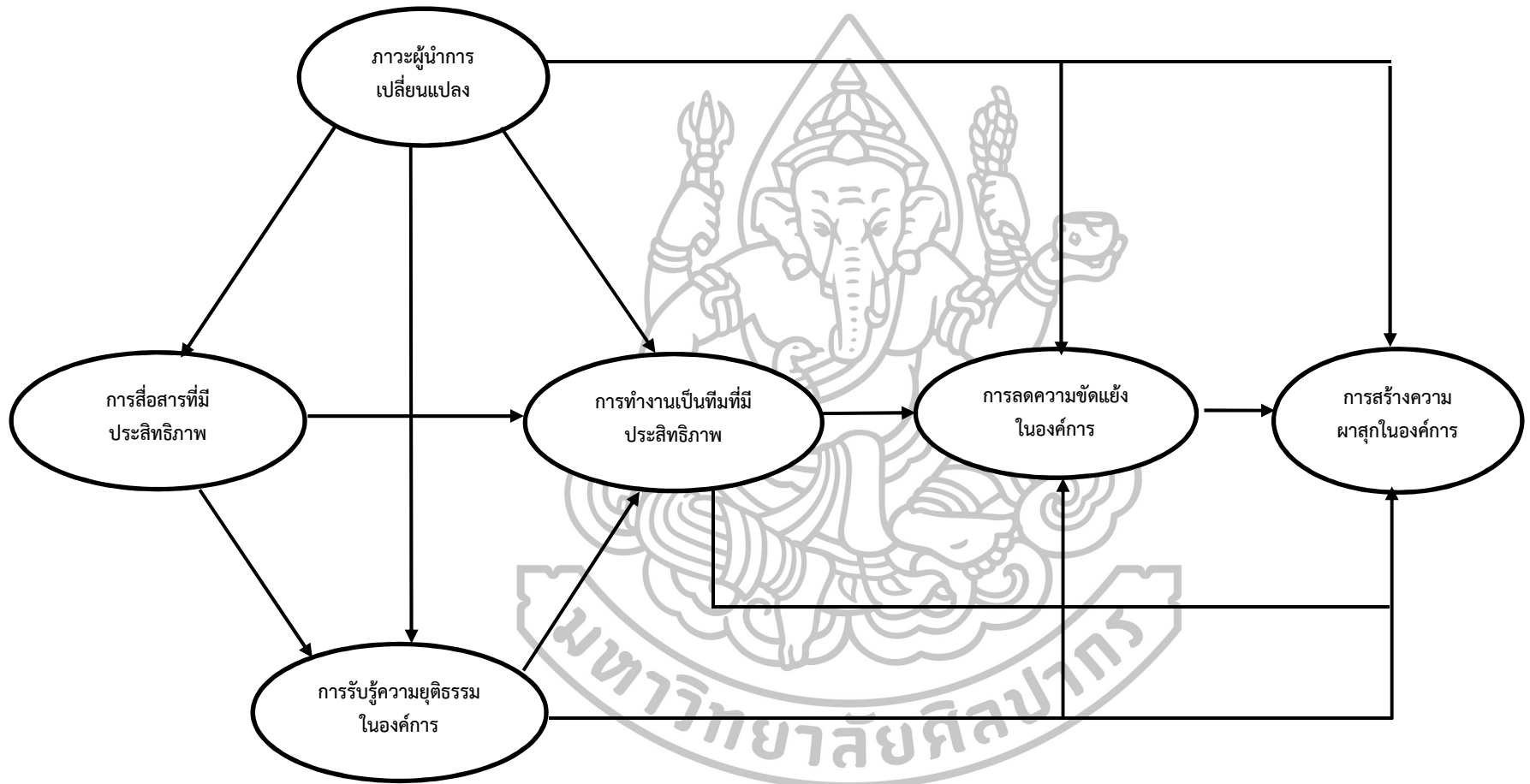
M	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	หมายถึง	กลุ่มตัวอย่าง
t	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบที
MIN	หมายถึง	ค่าต่ำสุด
MAX	หมายถึง	ค่าสูงสุด
SK	หมายถึง	ค่าความเบ้
KU	หมายถึง	ค่าความโด่ง
χ^2	หมายถึง	ค่าสถิติไค-สแควร์
R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
df	หมายถึง	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
p	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
CFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)

GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index)
RFI	หมายถึง	ดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index)
RMSEA	หมายถึง	ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณ ค่าพารามิเตอร์ (Root mean Square Error of Approximation)
SRMR	หมายถึง	ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standard Root mean Square Residual)
DE	หมายถึง	อิทธิพลทางตรง
IE	หมายถึง	อิทธิพลทางอ้อม
TE	หมายถึง	อิทธิพลโดยรวม

1.1 ผลการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่พัฒนาขึ้นมาสอดคล้องกับข้อมูลในเชิงประจักษ์

ผู้วิจัยได้พัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่พัฒนาขึ้นมาสอดคล้องกับข้อมูลในเชิงประจักษ์ได้ดังนี้





ภาพที่ 16 ผลการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่พัฒนาขึ้นมาสอดคล้องกับข้อมูลในเชิงประจักษ์

1.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากร ในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.2.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ผู้วิจัยได้สุ่มกลุ่มตัวอย่าง จากอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง จำนวน 1,380 คน ซึ่งแต่ละกลุ่มมีจำนวน 460 คน โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเจนเนอเรชั่นบีปี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) มาวิเคราะห์และพัฒนาตัวแบบ มีรายละเอียดดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	510	37.0
หญิง	870	63.0
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 12 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 870 คน คิดเป็นร้อยละ 63 และเป็นเพศชายจำนวน 510 คน คิดเป็นร้อยละ 37

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ(Generation)	จำนวน	ร้อยละ
20-36 ปี (Gen Y)	460	33.3
37-51 ปี (Gen X)	460	33.3
อายุ 50 ปี ขึ้นไป (Gen BB)	460	33.3
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 13 กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์เจนเนอเรชั่นบีปี จำนวน 460 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ จำนวน 460 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์เจนเนอเรชั่นวาย จำนวน 460 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุการปฏิบัติงาน

อายุการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	166	12.0
5-10 ปี	420	30.4
11-15 ปี	330	23.9
ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป	464	33.6
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 14 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุการปฏิบัติงานตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 464 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 รองลงมามีอายุการปฏิบัติงาน 5-10 ปี จำนวน 420 คิดเป็นร้อยละ 30.4 มีอายุการปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 330 คิดเป็นร้อยละ 23.9 และมีอายุการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 166 คิดเป็นร้อยละ 12

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	385	27.9
สมรส	899	65.1
หย่าร้าง	96	7.0
อื่นๆ (ไปรตระบุ)	-	-
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 15 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 899 คน คิดเป็นร้อยละ 65.1 รองลงมามีสถานภาพโสด จำนวน 385 จำนวนเป็นร้อยละ 27.9 และสถานภาพหย่าร้างจำนวน 96 คิดเป็นร้อยละ 7.0

ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาโท	1,097	79.5
ปริญญาเอก	269	19.5
การศึกษาหลังปริญญาเอก	14	1.0
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 16 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 1,097 คน คิดเป็นร้อยละ 79.5 รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 19.5 และการศึกษาหลังปริญญาเอก จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 1

ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งวิชาการ

ตำแหน่งทางวิชาการ	จำนวน	ร้อยละ
อาจารย์	1,089	78.9
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	260	18.8
รองศาสตราจารย์	31	2.2
ศาสตราจารย์	-	-
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 17 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งทางวิชาการ คือ อาจารย์ จำนวน 1,089 คน คิดเป็นร้อยละ 78.9 รองลงมาคือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 และเป็นรองศาสตราจารย์จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2

ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	281	20.4
พนักงานข้าราชการ	28	2.0
พนักงานมหาวิทยาลัย	803	58.2
ลูกจ้างประจำ	26	1.9
ลูกจ้างชั่วคราว	14	1.0
สัญญาจ้าง	228	16.5
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 18 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยจำนวน 803 คน คิดเป็นร้อยละ 58.2 รองลงมาเป็นข้าราชการ จำนวน 281 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4 และเป็นสัญญาจ้าง พนักงานข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวตามลำดับ (ร้อยละ 16.5, 2.0, 1.9 และ 1.0)

ตารางที่ 19 ความถี่และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการบริหารหน่วยงาน

การบริหารหน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เคยบริหาร	1,126	81.6
เคยบริหาร	254	18.4
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 19 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่เคยดำรงตำแหน่งทางการบริหาร จำนวน 1,126 คน คิดเป็นร้อยละ 81.6 และเคยดำรงตำแหน่งทางการบริหารจำนวน 254 คน คิดเป็นร้อยละ 18.4

ตารางที่ 20 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งที่เคยบริหารหน่วยงาน

ตำแหน่งที่เคยบริหารหน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เคยบริหาร	1,126	81.6
หัวหน้าภาค	84	6.1
ผู้ช่วยคณบดี	62	4.5

ตารางที่ 20 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งที่เคยบริหารหน่วยงาน (ต่อ)

ตำแหน่งที่เคยบริหารหน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
รองคณบดี	64	4.6
คณบดี	30	2.2
ผู้ช่วยอธิการบดี	12	0.9
รองอธิการบดี	2	0.1
อธิการบดี	-	-
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 20 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่เคยบริหารหน่วยงาน จำนวน 1,126 คน คิดเป็นร้อยละ 81.6 รองลงมาเคยเป็นหัวหน้าภาค จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 6.1 และเป็นรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และรองอธิการบดี ตามลำดับ (ร้อยละ 4.6, 4.5, 2.2, 0.9 และ 0.1)

ตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	163	11.8
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ	135	9.8
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร	143	10.4
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย	143	10.4
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	205	14.9
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	123	8.9
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน	213	15.4
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ	152	11.0
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลภาคตะวันออก	103	7.5
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 21 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4 รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 14.9 และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 ลำดับต่อมาคือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลภาคตะวันออกตามลำดับ (ร้อยละ 11.0, 10.4, 10.4, 9.8, 8.9 และ 7.5)

ตารางที่ 22 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้รวมต่อเดือน

รายได้รวมต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
20,000-25,000 บาท	-	-
25,001-30,000 บาท	188	13.6
30,001-35,000 บาท	344	24.9
35,001-40,000 บาท	431	31.2
40,001-45,000 บาท	170	12.3
45,001-50,000 บาท	217	15.7
50,001 ขึ้นไป	30	2.2
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 22 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้รวมต่อเดือน 35,001-40,000 บาท จำนวน 431 คน คิดเป็นร้อยละ 31.2 รองลงมา มีรายได้รวมต่อเดือน 30,001-35,000 บาท จำนวน 344 คน คิดเป็นร้อยละ 24.9 และมีรายได้รวมต่อเดือน 45,001-50,000 บาท 25,001-30,000 บาท 40,001-45,000 บาท และ 50,001 ขึ้นไป ตามลำดับ (ร้อยละ 15.7, 13.6, 12.3 และ 2.2)

ตารางที่ 23 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามภูมิลำเนา

ภูมิลำเนา	จำนวน	ร้อยละ
กรุงเทพมหานคร หรือปริมณฑล	218	15.8
จังหวัดอื่นๆ	1,162	84.2
รวม	1,380	100.0

จากตารางที่ 23 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด จำนวน 1,162 คน คิดเป็นร้อยละ 84.2 และมีภูมิลำเนาอยู่กรุงเทพมหานคร หรือปริมณฑล จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 15.8

ตารางที่ 24 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจนเนอเรชั่น จำแนกตามเพศ

เพศ		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
ชาย	จำนวน	162	165	183	510
	ร้อยละ	11.7	12.0	13.3	37.0
หญิง	จำนวน	298	295	277	870
	ร้อยละ	64.8	64.1	60.2	63.0
รวม		460	460	460	1,380

จากตารางที่ 24 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงที่อยู่ในกลุ่ม เจเนอเรชั่นบีบี จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ จำนวน 295 คิดเป็นร้อยละ 64.1 และกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 60.2 ส่วนกลุ่มตัวอย่างเพศชายส่วนใหญ่ อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 รองลงมาเป็นกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 12 และกลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 11.7

ตารางที่ 25 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามอายุการปฏิบัติงาน

อายุการปฏิบัติงาน		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
ต่ำกว่า 5 ปี	จำนวน	0	0	166	166
	ร้อยละ	0.0	0.0	36.1	12.0
5-10 ปี	จำนวน	0	135	285	420
	ร้อยละ	0.0	29.3	62.0	30.4
11-15 ปี	จำนวน	76	245	9	330
	ร้อยละ	16.5	53.3	2.0	23.9
ตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป	จำนวน	384	80	0	464
	ร้อยละ	83.5	17.4	0.0	33.6
รวม		460	460	460	1,380

จากตารางที่ 25 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นบีบีที่มีอายุ การปฏิบัติงานตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป จำนวน 384 คน คิดเป็นร้อยละ 83.5 และมีอายุการปฏิบัติงาน 11- 15 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 ส่วนกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ส่วนใหญ่มีอายุการปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมามีอายุการปฏิบัติงาน 5-10 ปี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 และมีอายุการปฏิบัติงานตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 17.4 สำหรับเจเนอเรชั่นวายส่วนใหญ่มีอายุการปฏิบัติงาน 5-10 ปี จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 62 รองลงมามีอายุการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 36.1 และมีอายุการ ปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2

ตารางที่ 26 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
ปริญญาโท	จำนวน	290	358	449	1097
	ร้อยละ	63.0	77.8	97.6	79.5
ปริญญาเอก	จำนวน	159	99	11	269
	ร้อยละ	34.6	21.5	2.4	19.5
การศึกษาหลัง ปริญญาเอก	จำนวน	11	3	0	14
	ร้อยละ	2.4	0.7	0.0	1.0
รวม		460	460	460	1,380

จากตารางที่ 26 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเจเนอเรชั่นบีปีส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 63 มีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6 และมีการศึกษาหลังปริญญาเอก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 ส่วนกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ ส่วนเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับส่วนใหญ่ระดับปริญญาโท จำนวน 358 คน คิดเป็นร้อยละ 77.8 รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 และมีการศึกษาหลังปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 สำหรับเจเนอเรชั่นวายส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 449 คิดเป็นร้อยละ 97.6 รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 11 คิดเป็นร้อยละ 2.4

ตารางที่ 27 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามตำแหน่งวิชาการ

ตำแหน่งวิชาการ		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
อาจารย์	จำนวน	309	320	460	1,089
	ร้อยละ	67.2	69.6	100.0	78.9
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	จำนวน	124	136	0	260
	ร้อยละ	27.0	29.6	0.0	18.8
รองศาสตราจารย์	จำนวน	27	4	0	31
	ร้อยละ	5.9	0.9	0.0	2.2
ศาสตราจารย์	จำนวน	-	-	-	-
	ร้อยละ	-	-	-	-
รวม		460	460	460	1,380

จากตารางที่ 27 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเจเนอเรชั่นบีปีส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ จำนวน 309 คน คิดเป็นร้อยละ 67.2 รองลงมาเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 124 คิดเป็นร้อยละ 27 และเป็นรองศาสตราจารย์ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ส่วนกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ จำนวน 320 คน คิดเป็นร้อยละ 69.9 รองลงมาเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 และเป็นรองศาสตราจารย์ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 สำหรับเจเนอเรชั่นวายส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ จำนวน 460 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 28 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทบุคลากร		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
ข้าราชการ	จำนวน	255	26	0	281
	ร้อยละ	55.4	5.7	0.0	20.4
พนักงานข้าราชการ	จำนวน	5	20	3	28
	ร้อยละ	1.1	4.3	0.7	2.0

ตารางที่ 28 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามประเภทบุคลากร (ต่อ)

ประเภทบุคลากร		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
พนักงาน มหาวิทยาลัย	จำนวน	196	376	231	803
	ร้อยละ	42.6	81.7	50.2	58.2
ลูกจ้างประจำ	จำนวน	0	17	9	26
	ร้อยละ	0.0	3.7	2.0	1.9
ลูกจ้างชั่วคราว	จำนวน	0	8	6	14
	ร้อยละ	0.0	1.7	1.3	1.0
สัญญาจ้าง	จำนวน	4	13	211	228
	ร้อยละ	0.9	2.8	45.9	16.5
จำนวนรวม		460	460	460	1,380

จากตารางที่ 28 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจเนอเรชั่นปีส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 55.4 รองลงมาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 42.6 โดยเป็นพนักงานข้าราชการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1 และเป็นสัญญาจ้าง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 ส่วนกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ ส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 376 คน คิดเป็นร้อยละ 81.7 รองลงมาข้าราชการ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 เป็นพนักงานข้าราชการ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 เป็นลูกจ้างประจำ สัญญาจ้าง และลูกจ้างชั่วคราวตามลำดับ (ร้อยละ 3.7, 2.8 และ 1.7) สำหรับกลุ่มเจเนอเรชั่นวายส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 50.2 รองลงมาเป็นสัญญาจ้าง จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 เป็นลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และพนักงานข้าราชการ ตามลำดับ (ร้อยละ 2.0, 1.3 และ 0.7)

ตารางที่ 29 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามตำแหน่งบริหาร

ตำแหน่งบริหาร		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
ไม่เคยดำรงตำแหน่งบริหาร	จำนวน	299	369	458	1,126
	ร้อยละ	65.0	80.2	99.6	81.6
เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาค	จำนวน	35	49	0	84
	ร้อยละ	7.6	10.7	0.0	6.1
เคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วย คณบดี	จำนวน	30	30	2	62
	ร้อยละ	6.5	6.5	0.4	4.5
เคยดำรงตำแหน่งรองคณบดี	จำนวน	55	9	0	64
	ร้อยละ	12.0	2.0	0.0	4.6

ตารางที่ 29 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามตำแหน่งบริหาร (ต่อ)

ตำแหน่งบริหาร		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
เคยดำรงตำแหน่งคณบดี	จำนวน	29	1	0	30
	ร้อยละ	6.3	0.2	0.0	2.2
เคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอธิการบดี	จำนวน	10	2	0	12
	ร้อยละ	2.2	0.4	0.0	0.9
เคยดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี	จำนวน	2	0	0	2
	ร้อยละ	0.4	0.0	0.0	0.1
เคยดำรงตำแหน่งอธิการบดี	จำนวน	0	0	0	0
	ร้อยละ	0.0	0.0	0.0	0.0
จำนวนรวม		460	460	460	1,380

จากตารางที่ 29 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเจเนอเรชั่นบีปีส่วนใหญ่ไม่เคยดำรงตำแหน่งทางการบริหาร จำนวน 299 คิดเป็นร้อยละ 65.0 และที่เคยดำรงส่วนใหญ่ตำแหน่งรองคณบดี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 12 เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาค จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 เคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยคณบดี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 เคยดำรงตำแหน่งคณบดี เคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอธิการบดี และเคยดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี ตามลำดับ (ร้อยละ 6.3, 2.2, 0.4) ส่วนกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ส่วนใหญ่ไม่เคยดำรงตำแหน่งบริหาร จำนวน 369 คน คิดเป็นร้อยละ 80.2 ส่วนที่เคยดำรงตำแหน่งทางการบริหารส่วนใหญ่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาค จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7 รองลงมาเคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยคณบดี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 เคยดำรงตำแหน่งรองคณบดี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2 เคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอธิการบดี เคยดำรงตำแหน่งคณบดีตามลำดับ (ร้อยละ 0.4 และ 0.2) สำหรับกลุ่มเจเนอเรชั่นวายส่วนใหญ่ไม่เคยดำรงตำแหน่งทางการบริหาร จำนวน 458 คิดเป็นร้อยละ 99.6 และเคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วยคณบดี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4

ตารางที่ 30 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	จำนวน	71	32	60	163
	ร้อยละ	15.4	7.0	13.0	11.8
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กรุงเทพ	จำนวน	42	48	45	135
	ร้อยละ	9.1	10.4	9.8	9.8
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พระนคร	จำนวน	35	50	58	143
	ร้อยละ	7.6	10.9	12.6	10.4

ตารางที่ 30 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน (ต่อ)

มหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย	จำนวน	21	62	60	143
	ร้อยละ	4.6	13.5	13.0	10.4
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	จำนวน	76	70	59	205
	ร้อยละ	16.5	15.2	12.8	14.9
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	จำนวน	40	35	48	123
	ร้อยละ	8.7	7.6	10.4	8.9
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน	จำนวน	85	66	62	213
	ร้อยละ	18.5	14.3	13.5	15.4
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ	จำนวน	50	52	50	152
	ร้อยละ	10.9	11.3	10.9	11.0
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลภาคตะวันออก	จำนวน	40	45	18	103
	ร้อยละ	8.7	9.8	3.9	7.5
จำนวนรวม		460	460	460	1,380

จากตารางที่ 30 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเจเนอเรชั่นปีส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 รองลงมาเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลภาคตะวันออก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ตามลำดับ (ร้อยละ 10.9, 9.1, 8.7, 8.7 และ 7.6) ส่วนกลุ่มเจเนอเรชั่นอีกส่วนใหญ่อยู่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 รองลงมามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลภาคตะวันออก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ร้อยละ 11.3, 10.9, 10.4, 9.8, 7.6 และ 7.0) สำหรับกลุ่มเจเนอเรชั่นวัยส่วนใหญ่อยู่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 รองลงมาคือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

ราชชมงคลกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลภาคตะวันออก ตามลำดับ (ร้อยละ 12.8, 12.6, 10.9, 10.4, 9.8 และ 3.9)

ตารางที่ 31 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามรายได้รวมต่อเดือน

รายได้รวมต่อเดือน		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
20,000-25,000 บาท	จำนวน	0	0	0	0
	ร้อยละ	0.0	0.0	0.0	0.0
25,001-30,000 บาท	จำนวน	0	5	183	188
	ร้อยละ	0.0	1.1	39.8	13.6
30,001-35,000 บาท	จำนวน	9	69	266	344
	ร้อยละ	2.0	15.0	57.8	24.9
35,001-40,000 บาท	จำนวน	72	348	11	431
	ร้อยละ	15.7	75.7	2.4	31.2
40,001-45,000 บาท	จำนวน	132	38	0	170
	ร้อยละ	28.7	8.3	0.0	12.3
45,001-50,000 บาท	จำนวน	217	0	0	217
	ร้อยละ	47.2	0.0	0.0	15.7
50,001 ขึ้นไป	จำนวน	30	0	0	30
	ร้อยละ	6.5	0.0	0.0	2.2
จำนวนรวม		460	460	460	1,380

จากตารางที่ 31 กลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มเจเนอเรชั่นปีส่วนใหญ่มีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย 45,001-50,000 บาท จำนวน 217 คิดเป็นร้อยละ 47.2 รองลงมา มีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย 40,001-45,000 บาท จำนวน 132 คิดเป็นร้อยละ 28.7 มีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย จำนวน 35,001-40,000 บาท จำนวน 72 คิดเป็นร้อยละ 15.7 มีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย 50,001 ขึ้นไป และ 30,001-35,000 บาท ตามลำดับ (ร้อยละ 6.5 และ 2.9) ส่วนกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ ส่วนใหญ่มีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย 35,001-40,000 บาท จำนวน 348 คิดเป็นร้อยละ 75.7 รองลงมา มีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย 30,001-35,000 บาท จำนวน 69 คิดเป็นร้อยละ 15 และมีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย 40,001-45,000 บาท จำนวน 38 คิดเป็นร้อยละ 8.3 มีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย 25,001-30,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1 สำหรับกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ส่วนใหญ่มีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย 30,001-35,000 บาท จำนวน 266 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 รองลงมา มีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย 25,001-30,000 บาท จำนวน 183 คิดเป็นร้อยละ 39.8 และมีรายได้รวมต่อเดือนเฉลี่ย 35,001-40,000 บาท จำนวน 11 คิดเป็นร้อยละ 2.4

ตารางที่ 32 การกระจายอัตราร้อยละของกลุ่มเจเนอเรชั่น จำแนกตามภูมิลำเนา

ภูมิลำเนา		Gen BB	Gen X	Gen Y	รวม
กรุงเทพและ ปริมณฑล	จำนวน	61	78	79	218
	ร้อยละ	13.3	17.0	17.2	15.8
จังหวัด	จำนวน	399	382	381	1,162
	ร้อยละ	86.7	83.0	82.8	84.2
จำนวนรวม		460	460	460	1,380

จากตารางที่ 32 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นบีปีซึ่งมีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด จำนวน 399 คน คิดเป็นร้อยละ 86.7 รองลงมามีภูมิลำเนาอยู่กรุงเทพและปริมณฑล จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 ส่วนกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัดจำนวน 382 คน คิดเป็นร้อยละ 83.0 รองลงมามีภูมิลำเนาอยู่กรุงเทพและปริมณฑล จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 17 สำหรับกลุ่มเจเนอเรชั่นวายส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด จำนวน 381 คน คิดเป็นร้อยละ 82.2 รองลงมามีภูมิลำเนาอยู่กรุงเทพและปริมณฑล จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2

1.2.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ (คะแนนดิบ)

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้จำนวน 23 ตัว ใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยเป็นเกณฑ์ในการวัดระดับตัวแปร รายละเอียดดังตารางที่ 33

ตารางที่ 33 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในตัวแบบการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	M	S.D.	ความหมาย
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1.00	5.00	4.27	.536	มาก
1.การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	2.00	5.00	4.09	.605	มาก
2.อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ	1.00	5.00	4.40	.635	มาก
3.การสร้างแรงบันดาลใจ	1.00	5.00	4.38	.622	มาก
4.การกระตุ้นการใช้ปัญญา	2.00	5.00	4.23	.650	มาก

จากตารางที่ 33 พบว่าตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ (M=4.40) รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (M=4.38) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (M=4.23) และการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (M=4.09) ตามลำดับ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ในระดับมาก (M=4.27)

ตารางที่ 34 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ในตัวแบบการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	M	SD	ความหมาย
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	1.00	5.00	4.05	.506	มาก
1.ความชัดเจนในการสื่อสาร	1.00	5.00	4.33	.589	มาก
2.ความน่าเชื่อถือ	1.00	5.00	4.02	.600	มาก
3.ช่องทางในการสื่อสาร	2.00	5.00	4.02	.622	มาก
4.ความต่อเนื่องและแน่นอน	2.00	5.00	3.96	.636	มาก
5.ความสามารถของผู้รับสาร	1.00	5.00	3.94	.632	มาก

จากตารางที่ 34 พบว่าตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความชัดเจนในการสื่อสาร (M=4.33) รองลงมา คือ ความน่าเชื่อถือและช่องทางในการสื่อสาร (M=4.02) ความต่อเนื่องและแน่นอน (M=3.96) และความสามารถของผู้รับสาร (M=3.94) ตามลำดับ โดยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ในระดับมาก (M=4.05)

ตารางที่ 35 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการรับรู้ความยุติธรรม ในองค์การในตัวแบบการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	M	S.D.	ความหมาย
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	1.00	5.00	3.85	.627	มาก
1.ผลตอบแทน	1.00	5.00	3.60	.878	มาก
2.กระบวนการ	1.00	5.00	3.83	.738	มาก
3.ปฏิสัมพันธ์	1.00	5.00	4.12	.661	มาก

จากตารางที่ 35 พบว่าตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปฏิสัมพันธ์ (M=4.12) รองลงมา คือ กระบวนการ (M=3.83) และผลตอบแทน (M=3.60) ตามลำดับ โดยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ในระดับมาก (M=4.05)

ตารางที่ 36 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในตัวแบบการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	M	S.D.	ความหมาย
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	1.00	5.00	4.13	.543	มาก
1.สภาพแวดล้อม	1.00	5.00	4.15	.583	มาก
2.บทบาท	1.00	5.00	4.18	.606	มาก
3.เป้าหมายเดียวกัน	2.00	5.00	4.07	.604	มาก

จากตารางที่ 36 พบว่าตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บทบาท (M=4.18) รองลงมา คือ สภาพแวดล้อม (M=4.15) และเป้าหมายเดียวกัน (M=4.07) ตามลำดับ โดยการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ในระดับมาก (M=4.13)

ตารางที่ 37 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการลดความขัดแย้งในองค์การในตัวแบบการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	M	S.D.	ความหมาย
การลดความขัดแย้งในองค์การ	1.00	5.00	3.68	.722	มาก
1.หลีกเลี่ยงปัญหา	1.00	5.00	3.50	.896	มาก
2.ช่วยเหลือ	2.00	5.00	3.66	.813	มาก
3.เอาชนะ	1.00	5.00	3.48	.986	มาก
4.ร่วมมือ	1.00	5.00	3.91	.770	มาก
5.ประนีประนอม	1.00	5.00	3.83	.824	มาก

จากตารางที่ 37 พบว่าตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ร่วมมือ (M=3.83) รองลงมา คือ ประนีประนอม (M=3.83) ช่วยเหลือ (M=3.66) หลีกเลี่ยงปัญหา (M=3.50) และเอาชนะ (M=3.48) ตามลำดับ โดยการลดความขัดแย้งในองค์การมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ในระดับมาก (M=3.68)

ตารางที่ 38 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการสร้างความสุขขององค์การในตัวแบบการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

(n=1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	M	S.D.	ความหมาย
การสร้างความสุขขององค์การ	1.00	5.00	3.84	.700	มาก
1.ความพึงพอใจในงาน	1.00	5.00	3.97	.695	มาก
2.ความสำเร็จในงาน	1.00	5.00	3.69	.809	มาก
3.การเป็นที่ยอมรับ	1.00	5.00	3.85	.837	มาก

จากตารางที่ 38 พบว่าตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความพึงพอใจในงาน (M=3.97) รองลงมา คือ การเป็นที่ยอมรับ (M=3.85) และความสำเร็จในงาน (M=3.69) ตามลำดับ โดยการสร้างความสุขขององค์การมีค่าเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ในระดับมาก (M=3.84)

1.2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ (Z-Score)

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยปรับเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z-Score) แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ดังตารางที่ 28

ตารางที่ 39 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่งของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่ปรับเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z-Score)

(n=1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	SK	KU
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1.00	5.00	-1.759	6.484
1.การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	2.00	5.00	-1.012	2.039
2.อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ	1.00	5.00	-1.794	5.933
3.การสร้างแรงบันดาลใจ	1.00	5.00	-1.662	5.920
4.การกระตุ้นการใช้ปัญญา	2.00	5.00	-1.007	1.102

จากตารางที่ 39 ค่าสถิติของตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงสุด ที่ 5.00 และค่าต่ำสุด ที่ 1.00 ดังนั้นการกระจายของคะแนนเป็นการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (SK) และค่าความโด่ง (KU) ปรากฏว่า ค่าความเบ้ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในช่วง +1 ซึ่งอยู่ในช่วงที่ข้อมูลมีการแจกแจงปกติ

ตารางที่ 40 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่งของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่ปรับเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z-Score)

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	SK	KU
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	1.00	5.00	-1.341	5.929
1.ความชัดเจนในการสื่อสาร	1.00	5.00	-1.885	7.724
2.ความน่าเชื่อถือ	1.00	5.00	-1.247	4.582
3.ช่องทางในการสื่อสาร	2.00	5.00	-.518	.217
4.ความต่อเนื่องและแน่นอน	2.00	5.00	-.596	.657
5.ความสามารถของผู้รับสาร	1.00	5.00	-1.010	2.991

จากตารางที่ 40 ค่าสถิติของตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงสุดที่ 5.00 และค่าต่ำสุดที่ 1.00 ดังนั้นการกระจายของคะแนนเป็นการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (SK) และค่าความโด่ง (KU) ปรากฏว่า ค่าความเบ้ของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอยู่ในช่วง +1 ซึ่งอยู่ในช่วงที่ข้อมูลมีการแจกแจงปกติ

ตารางที่ 41 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่งของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่ปรับเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z-Score)

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	SK	KU
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	1.00	5.00	-.927	3.212
1.ผลตอบแทน	1.00	5.00	-.595	.116
2.กระบวนการ	1.00	5.00	-.820	1.354
3.ปฏิสัมพันธ์	1.00	5.00	-1.297	3.624

จากตารางที่ 41 ค่าสถิติของตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงสุดที่ 5.00 และค่าต่ำสุดที่ 1.00 ดังนั้นการกระจายของคะแนนเป็นการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (SK) และค่าความโด่ง (KU) ปรากฏว่า ค่าความเบ้ของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การอยู่ในช่วง +1 ซึ่งอยู่ในช่วงที่ข้อมูลมีการแจกแจงปกติ

ตารางที่ 42 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่งของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
ในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
ทำงานที่ปรับเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z-Score)

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	SK	KU
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	1.00	5.00	-1.213	4.694
1.สภาพแวดล้อม	1.00	5.00	-1.607	6.256
2.บทบาท	1.00	5.00	-1.423	5.274
3.เป้าหมายเดียวกัน	2.00	5.00	-.436	-.005

จากตารางที่ 42 ค่าสถิติของตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงสุด ที่ 5.00 และค่าต่ำสุด
ที่ 1.00 ดังนั้นการกระจายของคะแนนเป็นการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) เมื่อ
พิจารณาค่าความเบ้ (SK) และค่าความโด่ง (KU) ปรากฏว่า ค่าความเบ้ของการทำงานเป็นทีมที่มี
ประสิทธิภาพอยู่ในช่วง +1 ซึ่งอยู่ในช่วงที่ข้อมูลมีการแจกแจงปกติ

ตารางที่ 43 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่งของการลดความขัดแย้งในองค์กรในตัว
แบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่
ปรับเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z-Score)

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	SK	KU
การลดความขัดแย้งในองค์กร	1.00	5.00	-.350	.348
1.หลีกเลี่ยงปัญหา	1.00	5.00	-.520	-.033
2.ช่วยเหลือ	2.00	5.00	-.196	-.452
3.เอาชนะ	1.00	5.00	-.109	-.832
4.ร่วมมือ	1.00	5.00	-.879	1.612
5.ประนีประนอม	1.00	5.00	-.580	.197

จากตารางที่ 43 ค่าสถิติของตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงสุดที่ 5.00 และค่าต่ำสุด
ที่ 1.00 ดังนั้นการกระจายของคะแนนเป็นการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) เมื่อ
พิจารณาค่าความเบ้ (SK) และค่าความโด่ง (KU) ปรากฏว่า ค่าความเบ้ของการลดความขัดแย้งใน
องค์กรอยู่ในช่วง +1 ซึ่งอยู่ในช่วงที่ข้อมูลมีการแจกแจงปกติ

ตารางที่ 44 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่งของการสร้างความผาสุกในองค์การในตัวอย่างแบบการลด ความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่ปรับเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z-Score)

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	SK	KU
การสร้างความผาสุกในองค์การ	1.00	5.00	-.952	1.979
1.ความพึงพอใจในงาน	1.00	5.00	-.857	1.944
2.ความสำเร็จในงาน	1.00	5.00	-.811	.761
3.การเป็นที่ยอมรับ	1.00	5.00	-.867	1.281

จากตารางที่ 44 ค่าสถิติของตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงสุด ที่ 5.00 และค่าต่ำสุด ที่ 1.00 ดังนั้นการกระจายของคะแนนเป็นการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (SK) และค่าความโด่ง (KU) ปรากฏว่า ค่าความเบ้ของการสร้างความผาสุกในองค์การอยู่ในช่วง +1 ซึ่งอยู่ในช่วงที่ข้อมูลมีการแจกแจงปกติ

ตารางที่ 45 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	MIN	MAX	M	S.D.
1.ตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	2.00	5.00	4.09	.605
2.อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ	1.00	5.00	4.40	.635
3.การสร้างแรงบันดาลใจ	1.00	5.00	4.38	.622
4.การกระตุ้นการใช้ปัญญา	2.00	5.00	4.23	.650
5.ความชัดเจนในการสื่อสาร	1.00	5.00	4.33	.589
6.ความน่าเชื่อถือ	1.00	5.00	4.02	.600
7.ช่องทางในการสื่อสาร	2.00	5.00	4.02	.622
8.ความต่อเนื่องและแน่นอน	2.00	5.00	3.96	.636
9.ความสามารถของผู้รับสาร	1.00	5.00	3.94	.632
10.ผลตอบแทน	1.00	5.00	3.60	.878
11.กระบวนการ	1.00	5.00	3.83	.738
12.ปฏิสัมพันธ์	1.00	5.00	4.12	.661
13.สภาพแวดล้อม	1.00	5.00	4.15	.583
14.บทบาท	1.00	5.00	4.18	.606
15.เป้าหมายเดียวกัน	2.00	5.00	4.07	.604

ตารางที่ 45 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน (ต่อ)

16.หลีกเลี่ยงปัญหา	1.00	5.00	3.50	.896
17.ช่วยเหลือ	2.00	5.00	3.66	.813
18.เอาชนะ	1.00	5.00	3.48	.986
19.ร่วมมือ	1.00	5.00	3.91	.770
20.ประนีประนอม	1.00	5.00	3.83	.824
21.ความพึงพอใจในงาน	1.00	5.00	3.97	.695
22.ความสำเร็จในงาน	1.00	5.00	3.69	.809
23.การเป็นที่ยอมรับ	1.00	5.00	3.85	.837

จากตารางที่ 45 พบว่าตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ(M=4.40) รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (M=4.38) ความชัดเจนในการสื่อสาร (M=4.33) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (M=4.23) และบทบาท (M=4.18) สภาพแวดล้อม (M=4.15) ปฏิสัมพันธ์(M=4.12) ตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (M=4.09) เป้าหมายเดียวกัน (M=4.07) ความน่าเชื่อถือและช่องทางในการสื่อสาร (M=4.02) ความพึงพอใจในงาน (M=3.97) ความต่อเนื่องและแน่นอน (M=3.96) ความสามารถของผู้รับสาร (M=3.94) ร่วมมือ (M=3.91) การเป็นที่ยอมรับ (M=3.85) ประนีประนอมและกระบวนการ (M=3.83) ความสำเร็จในงาน (M=3.69) ช่วยเหลือ (M=3.66) ผลตอบแทน (M=3.60) หลีกเลี่ยงปัญหา (M=3.50) เอาชนะ (M=3.48) ตามลำดับ

1.2.4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรสังเกตได้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้จำนวน 23 ตัว ดังตารางที่ 46

ตารางที่ 46 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ (Z-Score) ในตัวแบบ (n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1.ตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ	.572	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.การสร้างแรงบันดาลใจ	.531	.766	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.การกระตุ้นการใช้ปัญญา	.442	.737	.760	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5.ความชัดเจนในการสื่อสาร	.422	.660	.715	.723	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.ความน่าเชื่อถือ	.403	.551	.581	.499	.623	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7.ช่องทางในการสื่อสาร	.462	.480	.469	.523	.488	.627	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8.ความต่อเนื่องและแน่นอน	.492	.490	.497	.428	.435	.566	.699	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9.ความสามารถของผู้รับสาร	.529	.503	.552	.441	.529	.661	.596	.691	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10.ผลตอบแทน	.335	.326	.329	.279	.263	.487	.463	.630	.562	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11.กระบวนการ	.450	.414	.457	.477	.538	.626	.468	.543	.534	.604	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12.ปฏิสัมพันธ์	.468	.512	.530	.490	.603	.429	.474	.487	.505	.436	.512	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13.สภาพแวดล้อม	.537	.632	.635	.616	.592	.608	.491	.547	.575	.487	.598	.707	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
14.บทบาท	.518	.632	.628	.633	.632	.560	.574	.510	.621	.367	.552	.645	.789	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
15.เป้าหมายเดียวกัน	.462	.482	.455	.444	.459	.480	.608	.568	.572	.375	.515	.491	.636	.640	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-
16.หลีกเลี่ยงปัญหา	.225	.166	.087	.024	.089	.366	.204	.347	.423	.604	.404	.192	.314	.281	.269	1.00	-	-	-	-	-	-	-
17.ช่วยเหลือ	.324	.272	.238	.145	.189	.426	.307	.383	.488	.657	.401	.249	.343	.324	.271	.761	1.00	-	-	-	-	-	-
18.เอาชนะ	.293	.165	.177	.053	.129	.434	.327	.420	.512	.594	.435	.203	.352	.299	.417	.693	.768	1.00	-	-	-	-	-
19.ร่วมมือ	.440	.378	.382	.334	.340	.309	.375	.398	.492	.336	.301	.424	.497	.530	.502	.472	.571	.526	1.00	-	-	-	-
20.ประนีประนอม	.380	.408	.377	.373	.333	.346	.459	.426	.575	.407	.357	.362	.468	.554	.506	.524	.577	.588	.857	1.00	-	-	-
21.ความพึงพอใจในงาน	.292	.396	.380	.358	.414	.432	.378	.395	.432	.546	.474	.415	.560	.508	.525	.484	.583	.520	.649	.637	1.00	-	-
22.ความสำเร็จในงาน	.162	.291	.205	.166	.263	.469	.369	.410	.513	.656	.489	.311	.417	.391	.399	.607	.646	.584	.522	.538	.774	1.00	-
23.การเป็นที่ยอมรับ	.278	.289	.259	.220	.309	.337	.387	.422	.456	.516	.493	.384	.448	.455	.470	.448	.477	.539	.474	.473	.673	.683	1.00

$p < .01, p < .05$ ค่า Bartlett's test of sphericity $\chi^2 = 29004.73, df = 253, p = .00$, และค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy (KMO) = .882

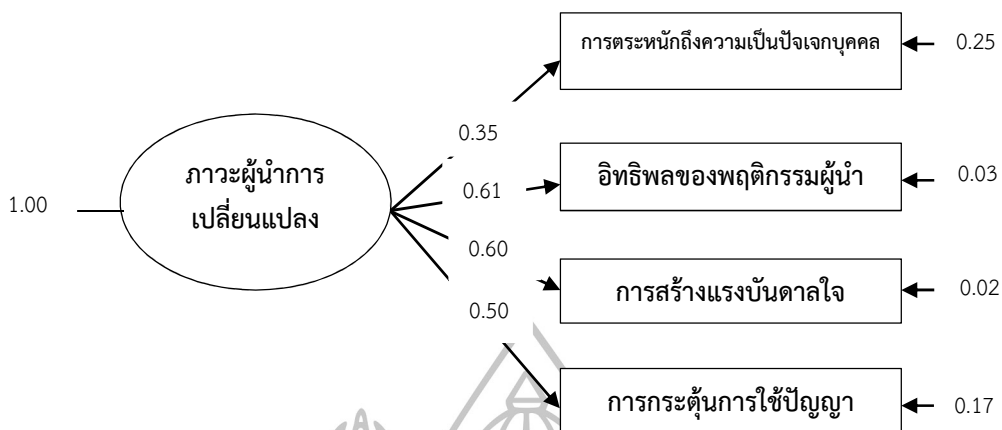
จากตารางที่ 46 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัว 13 คู่ ปรากฏว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ส่วนใหญ่มีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่เป็นบวกทั้งหมด

เมื่อพิจารณาผลการทดสอบค่า Bartlett's test of Sphericity Chi-Square ซึ่งเป็นค่าสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะหรือไม่ มีค่าเท่ากับ 29004.73, $df=253, p=.00$ ($p<.01$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Lawrence, Glenn and Guarino, 2006: 520) สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy (KMO)=.882 ซึ่งมีค่ามากกว่า .70 (Lawrence, Glenn and Guarino, 2006: 521) และเข้าใกล้ 1 เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

จากผลการวิเคราะห์จึงสามารถสรุปได้ว่า ข้อมูลชุดนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ตัวแบบสมการเชิงโครงสร้าง ซึ่งอาศัยหลักการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน

1.2.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานโดยการวัดตัวแปรแฝงแต่ละตัว มีความตรงเชิงโครงสร้างโดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของตัวแบบ ตัวแปรสังเกตด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบย่อย 4 ตัว ได้แก่ การตระหนักถึงความเป็นปัจเจก อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผลการวิเคราะห์ดังภาพที่ 17 และตารางที่ 47



$$\chi^2 = 1.55, df=1, p=.21, CFI=.99, GFI=.99, AGFI=.96, RMSEA=.05, SRMR=.01$$

ภาพที่ 17 ตัวแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

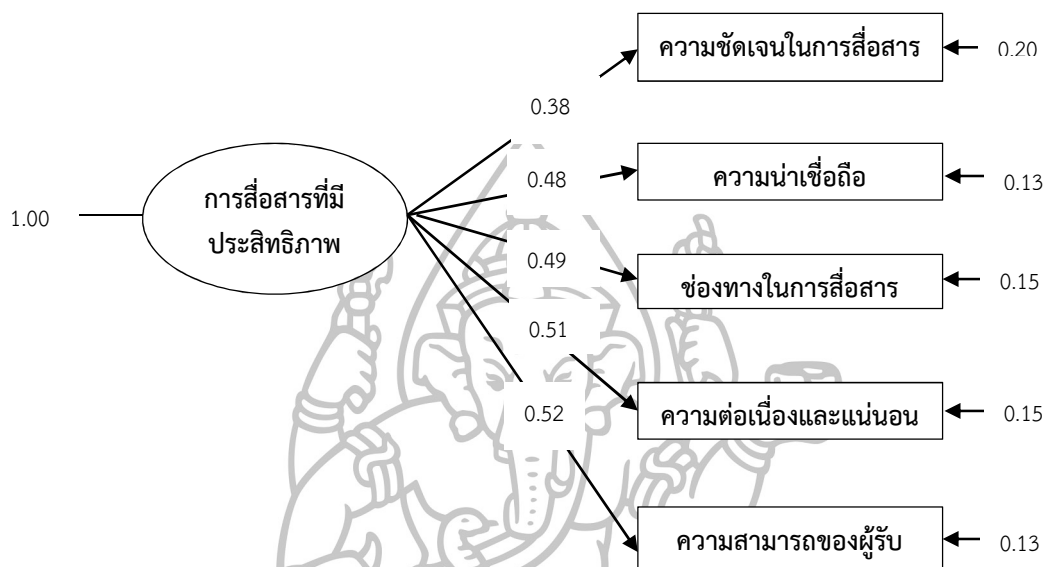
ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (n-1,380)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	T	R ²
1.การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.35**	.01	40.83	.32
2.อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ	.61**	.01	78.29	.92
3.การสร้างแรงบันดาลใจ	.60**	.01	75.58	.93
4.การกระตุ้นการใช้ปัญญา	.50**	.01	64.54	.60

**p<.01

จากภาพที่ 17 และตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปรากฏว่า ตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่า $\chi^2 = 1.55, df=1, p=.21, CFI=.99, GFI=.99, AGFI=.96, RMSEA=.05, SRMR=.01$ เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .35 - .61 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญตามลำดับ คือ อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยอิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำร้อยละ 92 การสร้างแรงบันดาลใจร้อยละ 93 การกระตุ้นการใช้ปัญญา ร้อยละ 60 และการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคลร้อยละ 32 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรสังเกตได้ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบย่อย 5 ตัว ได้แก่ ความชัดเจนในการสื่อสาร ความน่าเชื่อถือ ช่องทางการสื่อสาร ความต่อเนื่องและแน่นอน และความสามารถของผู้รับสาร ผลการวิเคราะห์ดังภาพที่ 18 และตารางที่ 48



$\chi^2 = 2.79$, $df=1$, $p=.07$, $CFI=.96$, $GFI=.92$, $AGFI=.98$, $RMSEA=.06$, $SRMR=.04$

ภาพที่ 18 ตัวแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 48 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (n-1,380)

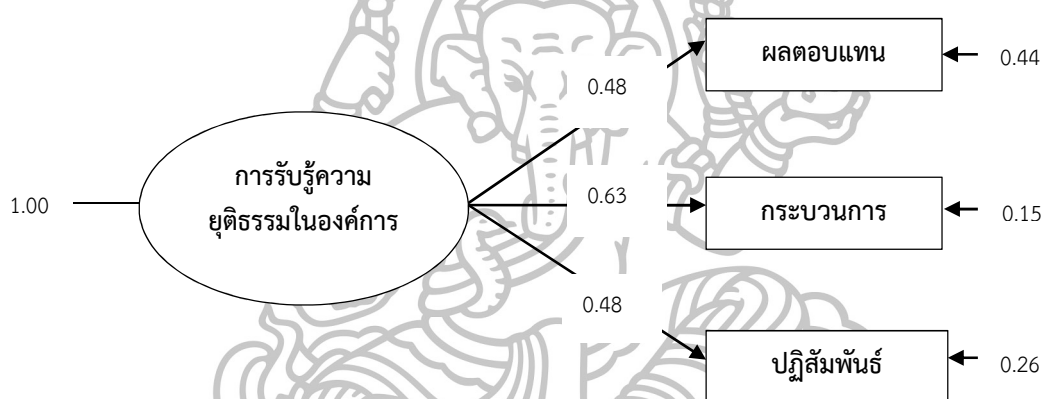
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	T	R ²
1.ความชัดเจนในการสื่อสาร	.38**	.01	41.13	.42
2.ความน่าเชื่อถือ	.48**	.01	58.51	.63
3.ช่องทางการสื่อสาร	.49**	.01	55.90	.62
4.ความต่อเนื่องและแน่นอน	.51**	.01	55.59	.63
5.ความสามารถของผู้รับสาร	.55**	.01	59.97	.67

**p<.01

จากภาพที่ 18 และตารางที่ 48 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ปรากฏว่า ตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่า $\chi^2 = 2.79$, $df=1$, $p=.07$, $CFI=.96$, $GFI=.92$, $AGFI=.98$, $RMSEA=.06$,

SRMR=.04 เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .38 - .55 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สำคัญตามลำดับ คือ ความสามารถของผู้รับสาร ความน่าเชื่อถือและความต่อเนื่องและแน่นอนของช่องทางในการสื่อสาร และความชัดเจนในการสื่อสาร โดยความสามารถของผู้รับสาร ร้อยละ 67 ความน่าเชื่อถือและความต่อเนื่องและแน่นอนร้อยละ 63 ช่องทางในการสื่อสารร้อยละ 60 และความชัดเจนในการสื่อสารร้อยละ 32 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ตัวแปรสังเกตได้ด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีองค์ประกอบย่อย 3 ตัว ได้แก่ ผลตอบแทน ภาระงาน และปฏิสัมพันธ์ ผลการวิเคราะห์ดังภาพที่ 19 และตารางที่ 49



$\chi^2 = 1.07$, $df=1$, $p=.15$, $CFI=.97$, $GFI=.94$, $AGFI=.98$, $RMSEA=.05$, $SRMR=.05$

ภาพที่ 19 ตัวแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

ตารางที่ 49 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

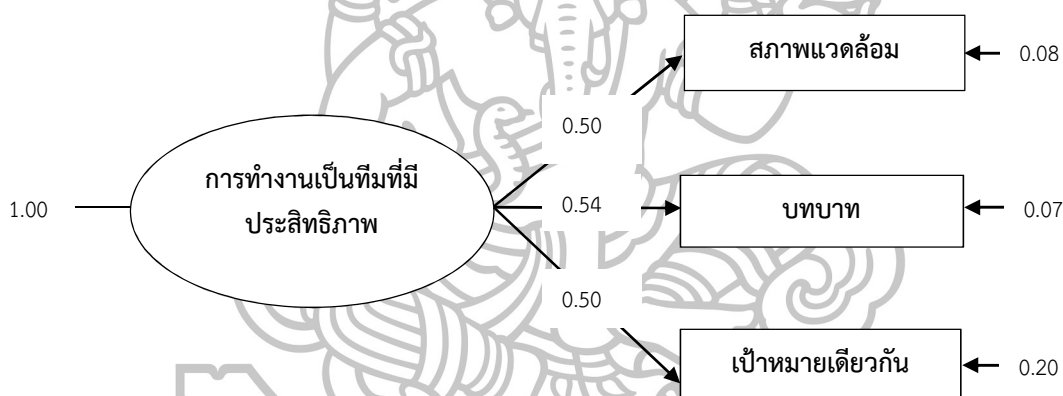
(n-1,380)

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	T	R ²
1.ผลตอบแทน	.48**	.01	61.64	.34
2.ภาระงาน	.63**	.01	60.89	.72
3.ปฏิสัมพันธ์	.48**	.01	42.82	.47

**p<.01

จากภาพที่ 19 และตารางที่ 49 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ปรากฏว่า ตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่า $\chi^2 = 1.07$, $df=1$, $p=.15$, $CFI=.97$, $GFI=.94$, $AGFI=.98$, $RMSEA=.05$, $SRMR=.05$ เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .48 - .63 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่สำคัญตามลำดับ คือ กระบวนการ และผลตอบแทนกับปฏิสัมพันธ์ โดยกระบวนการร้อยละ 72 ปฏิสัมพันธ์ร้อยละ 47 และผลตอบแทนร้อยละ 34 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

ตัวแปรสังเกตได้ด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบย่อย 3 ตัว ได้แก่ สภาพแวดล้อม บทบาทและเป้าหมายเดียวกัน ผลการวิเคราะห์ดังภาพที่ 20 และตารางที่ 50



$\chi^2 = 1.59$, $df=1$, $p=.20$, $CFI=.99$, $GFI=.99$, $AGFI=.96$, $RMSEA=.05$, $SRMR=.04$

ภาพที่ 20 ตัวแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

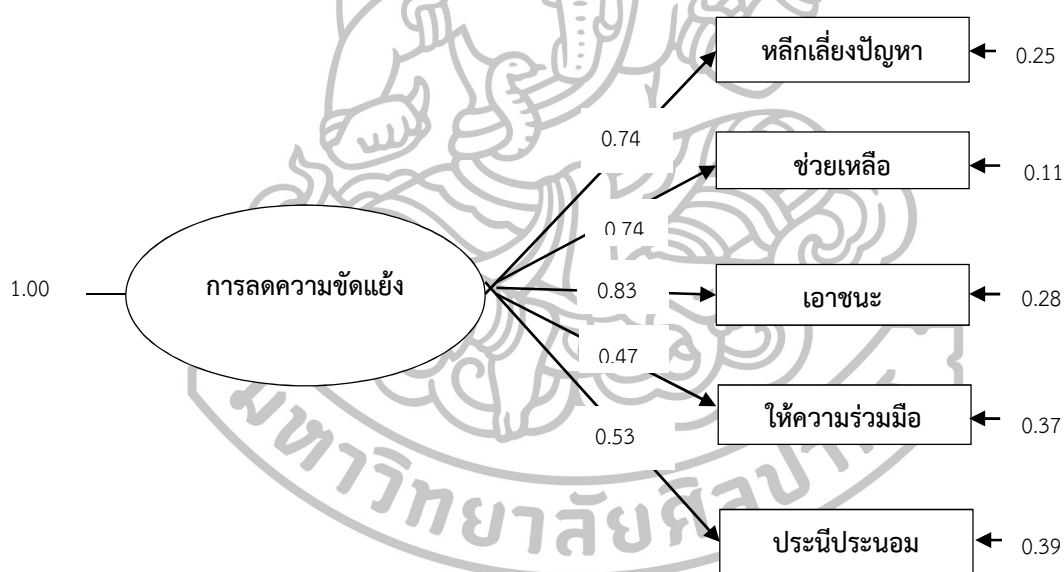
(n-1,380)

การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	T	R ²
1.สภาพแวดล้อม	.50**	.01	77.79	.75
2.บทบาท	.54**	.01	79.95	.80
3.เป้าหมายเดียวกัน	.50**	.01	62.72	.55

**p<.01

จากภาพที่ 20 และตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ปรากฏว่า ตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่า $\chi^2 = 1.59$, $df=1$, $p=.20$, $CFI=.99$, $GFI=.99$, $AGFI=.96$, $RMSEA=.05$, $SRMR=.04$ เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .50 - .54 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่สำคัญตามลำดับ คือ บทบาทสภาพแวดล้อม และเป้าหมายเดียวกัน โดยบทบาทร้อยละ 80 สภาพแวดล้อมร้อยละ 75 และเป้าหมายเดียวกันร้อยละ 55 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ตัวแปรสังเกตได้ด้านการลดความขัดแย้งในองค์กร มีองค์ประกอบย่อย 5 ตัว ได้แก่ หลีกเลี่ยงปัญหา ช่วยเหลือ เอาชนะ ให้ความร่วมมือ และประนีประนอม ผลการวิเคราะห์ดังภาพที่ 21 และตารางที่ 51



$\chi^2 = 8.04$, $df=4$, $p=.09$, $CFI=.99$, $GFI=.98$, $AGFI=.93$, $RMSEA=.07$, $SRMR=.01$

ภาพที่ 21 ตัวแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการลดความขัดแย้งในองค์กร

ตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการลดความขัดแย้งในองค์การ

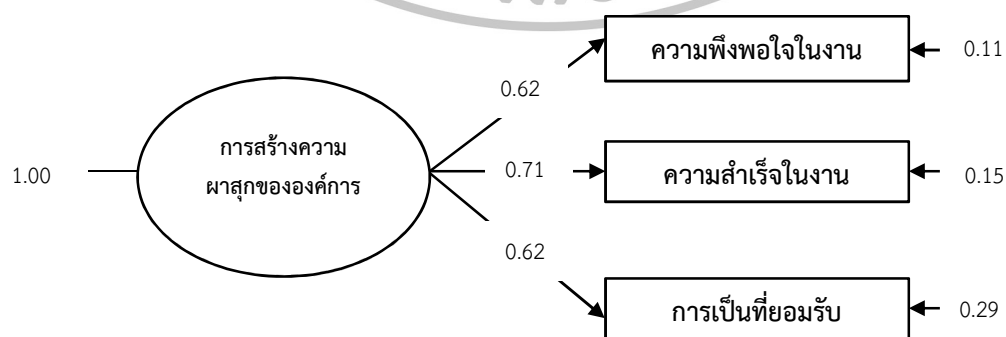
(n-1,380)

การลดความขัดแย้งในองค์การ	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	t	R ²
1.หลีกเลี่ยงปัญหา	.74**	.01	55.11	.68
2.ช่วยเหลือ	.74**	.01	67.94	.83
3.เอาชนะ	.83**	.01	63.87	.71
4.ร่วมมือ	.47**	.01	49.23	.37
5.ประนีประนอม	.53**	.01	55.60	.42

**p<.01

จากภาพที่ 21 และตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรการลดความขัดแย้งในองค์การปรากฏว่า ตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่า $\chi^2 = 8.04$, $df=4$, $p=.09$, $CFI=.99$, $GFI=.98$, $AGFI=.93$, $RMSEA=.07$, $SRMR=.01$ เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .47 - .74 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรการลดความขัดแย้งในองค์การที่สำคัญตามลำดับ คือ เอาชนะ หลีกเลี่ยงปัญหา ช่วยเหลือ ประนีประนอม และร่วมมือ โดยช่วยเหลือร้อยละ 83 เอาชนะร้อยละ 71 หลีกเลี่ยงปัญหาร้อยละ 68 ประนีประนอมร้อยละ 42 และร่วมมือร้อยละ 37 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบการลดความขัดแย้งในองค์การ

ตัวแปรสังเกตได้ด้านการสร้างความผาสุกในองค์การ มีองค์ประกอบย่อย 3 ตัว ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความสำเร็จในงานและการเป็นที่ยอมรับ ผลการวิเคราะห์ดังภาพที่ 22 และตารางที่ 52



$\chi^2 = 0.64$, $df=1$, $p=.04$, $CFI=1.00$, $GFI=.99$, $AGFI=.98$, $RMSEA=.00$, $SRMR=.02$

ภาพที่ 22 ตัวแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการสร้างความผาสุกขององค์การ

ตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบด้านการสร้างความผาสุกขององค์การ

(n-1,380)

การสร้างความผาสุกขององค์การ	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	T	R ²
1.ความพึงพอใจในงาน	.62**	.01	75.25	.77
2.ความสำเร็จในงาน	.71**	.01	83.11	.77
3.การเป็นที่ยอมรับ	.62**	.01	70.00	.57

**p<.01

จากภาพที่ 22 และตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรการสร้างความผาสุกในองค์การ ปรากฏว่า ตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่า $\chi^2 = 0.64$, $df=1$, $p=.04$, $CFI=1.00$, $GFI=.99$, $AGFI=.98$, $RMSEA=.00$, $SRMR=.02$ เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .62 - .71 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรการสร้างความผาสุกในองค์การ ที่สำคัญตามลำดับ คือ ความสำเร็จในงาน ความพึงพอใจในงานและการเป็นที่ยอมรับ โดยความพึงพอใจในงานและความสำเร็จในงานร้อยละ 77 ส่วนการเป็นที่ยอมรับร้อยละ 57 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบ การสร้างความผาสุกในองค์การ

จากการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 6 ตัวแปร ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ปรากฏว่า ตัวแบบการวัดของตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปรมีความตรงสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนีวัดความกลมกลืน (Fit Indices) อยู่ในเกณฑ์ดีทุกตัวแบบ โดยสังเกตได้จากค่า χ^2 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกตัวแบบ โดยมีค่าความน่าจะเป็น (p) อยู่ระหว่าง .04 - .21 ค่า CFI อยู่ระหว่าง .96 - 1.00 ค่า GFI=.92 - .99 ค่า AGFI=.93-.98 ค่า RMSEA=.00-.07 ค่า SRMR=.01-.05 และตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทั้งหมด

ตารางที่ 53 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรสังเกตได้

(n-1,380)

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	T	R ²
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.68	.02	34.18	.58
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	.75	.02	34.16	.61
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	.88	.04	25.85	.45
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	.65	.03	32.14	.56
การลดความขัดแย้งในองค์การ	.65	.04	20.62	.63
การสร้างความผาสุกขององค์การ	.73	.04	25.67	.47

จากตารางที่ 53 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ปรากฏว่า ตัวแปรสังเกตได้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .65 - .88 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรสังเกตได้ที่สำคัญตามลำดับ คือ การลดความขัดแย้งในองค์การ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความผาสุกขององค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยการลดความขัดแย้งในองค์การร้อยละ 63 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพร้อยละ 61 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 58 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพร้อยละ 56 การสร้างความผาสุกขององค์การร้อยละ 47 และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การร้อยละ 45 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อตัวแบบการลดความขัดแย้งขององค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

1.2.6 ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานตามสมมติฐาน

การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานตามสมมติฐาน ใช้เกณฑ์ดังนี้ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามากกว่า 0.95 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hooper et al,2008)

ในการทดสอบสมมติฐานนี้มีทั้งหมด 13 สมมติฐาน คือ

- H₁. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- H₂. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ
- H₃. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
- H₄. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ
- H₅. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผาสุกขององค์การ
- H₆. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ
- H₇. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
- H₈. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

H₉. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ

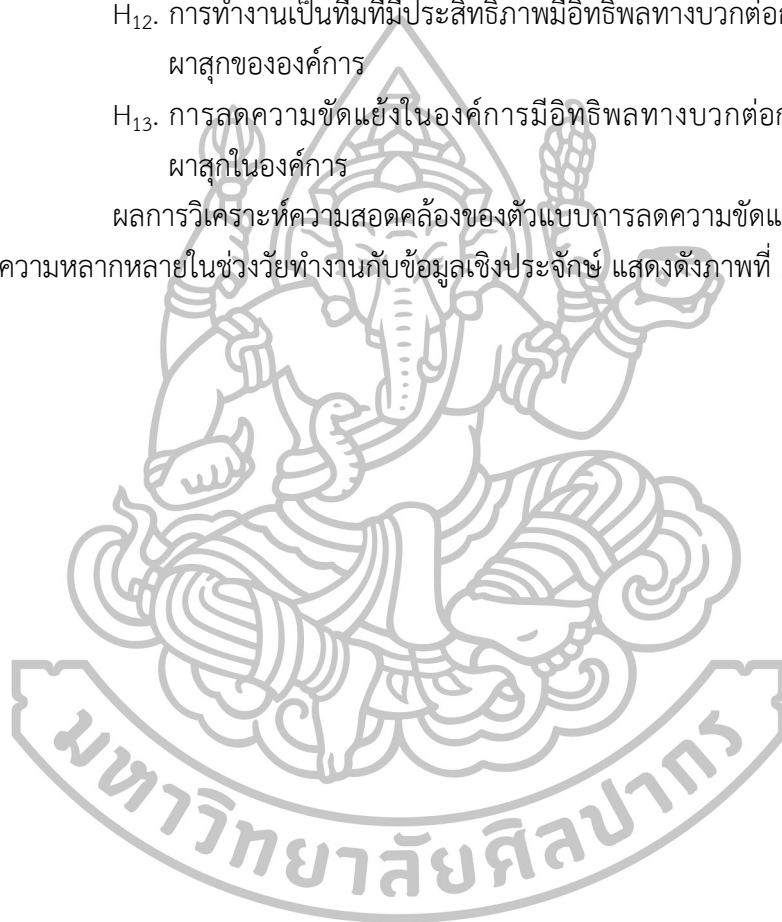
H₁₀. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกการสร้างความสุขขององค์การ

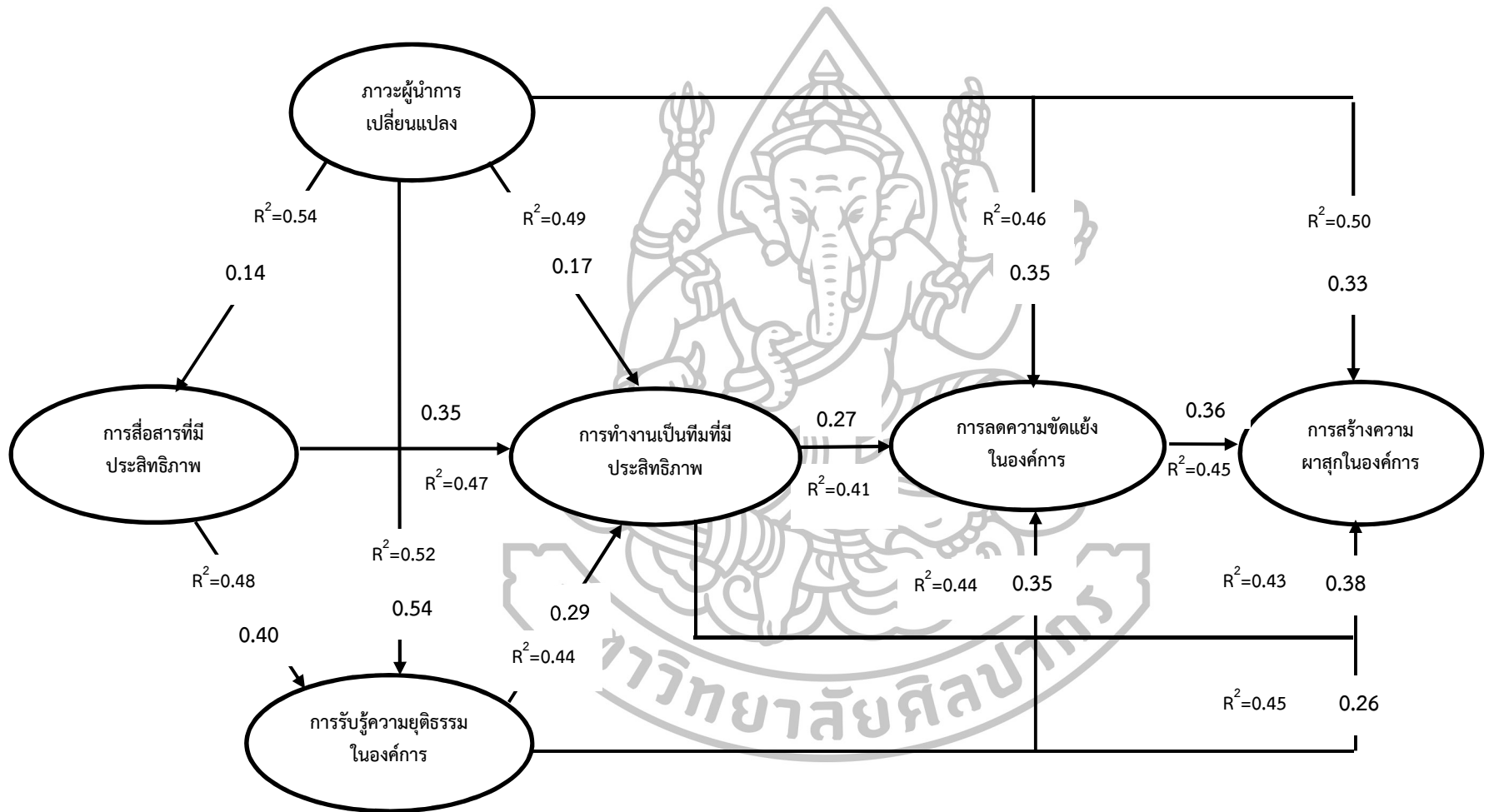
H₁₁. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ

H₁₂. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความสุขขององค์การ

H₁₃. การลดความขัดแย้งในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความสุขในองค์การ

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงดังภาพที่ 23





ภาพที่ 23 ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานตามสมมติฐาน

ตารางที่ 54 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน 1-13

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
H ₁ . ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ยอมรับ
H ₂ . ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	ยอมรับ
H ₃ . ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ยอมรับ
H ₄ . ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ	ยอมรับ
H ₅ . ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผูกพันขององค์การ	ยอมรับ
H ₆ . การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	ยอมรับ
H ₇ . การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ยอมรับ
H ₈ . การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ยอมรับ
H ₉ . การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ	ยอมรับ
H ₁₀ . การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผูกพันขององค์การ	ยอมรับ
H ₁₁ . การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ	ยอมรับ
H ₁₂ . การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผูกพันขององค์การ	ยอมรับ
H ₁₃ . การลดความขัดแย้งในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความผูกพันขององค์การ	ยอมรับ

ค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณตามตัวแปร คือ มีค่าเท่ากับ .53 แสดงว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์การ และการสร้างความผูกพันขององค์การสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 53

ตารางที่ 55 เมทริกซ์สัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	1	2	3	4	5	6
1.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1.00					
2.การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	.742	1.00				
3.การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร	.586	.747	1.00			
4.การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	.731	.766	.700	1.00		
5.การลดความขัดแย้งในองค์กร	.353	.528	.587	.522	1.00	
6.การสร้างความสุขในองค์กร	.354	.542	.654	.577	.719	1.00

เมื่อพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงจากตารางที่ 54 พบว่าตัวแปรแฝงที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ($r=.747$) และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ($r=.742$)

ตารางที่ 56 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบการลดความขัดแย้งขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	<3.00	2.03	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.95	.98	ผ่านเกณฑ์
RFI	>0.95	.98	ผ่านเกณฑ์
SRMR	≤0.08	.06	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.07	.06	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.95	.97	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 56 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบการลดความขัดแย้งขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ปรากฏว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ดังจะเห็นได้จากผลทดสอบค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 2.03 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่าเท่ากับ .98 มีค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index: RFI) มีค่าเท่ากับ .98 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root mean Square Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ .06 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ .06 และค่าความน่าจะเป็น (p-Value) น้อยกว่า .01 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่าเท่ากับ .98 ดัชนีวัดระดับความ

กลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index : AGFI) มีค่าเท่ากับ .97 จากผลการพิจารณาดัชนีเข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 57 ค่าน้ำหนักอิทธิพลของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล														
	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ			การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ			การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ			การลดความขัดแย้งในองค์การ			การสร้างความสำเร็จในองค์การ		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.14**	-	.14**	.66**	.12**	.54**	.17**	.17**	-	.35**	-	.35**	.33**	-	.33**
	(.02)		(.02)	(.04)	(.02)	(.02)	(.02)	(.02)		(.04)		(.04)	(.04)		(.04)
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	-	-	-	.40**	-	.40**	.35**	-	.35**	-	-	-	-	-	-
				(.04)		(.04)	(.04)		(.04)						
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	-	-	-	-	-	-	.29**	-	.29**	.37**	.10**	.35**	.27**	.04**	.26**
							(.03)		(.03)	(.04)	(.02)	(.03)	(.04)	(.03)	(.03)
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.27**	.27**	-	.38**	.43**	.38**
										(.04)	(.04)		(.05)	(.03)	(.02)
การลดความขัดแย้งในองค์การ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.36**	-	.36**
													(.02)		(.02)

หมายเหตุ: DE=อิทธิพลทางตรง (Direct Effect); IE=อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect); TE=อิทธิพลรวม (Total Effect)

**p<.01

จากตารางที่ 57 ผลของค่าพารามิเตอร์ในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน สรุปได้ดังนี้

อิทธิพลทางตรงระหว่างตัวแปร

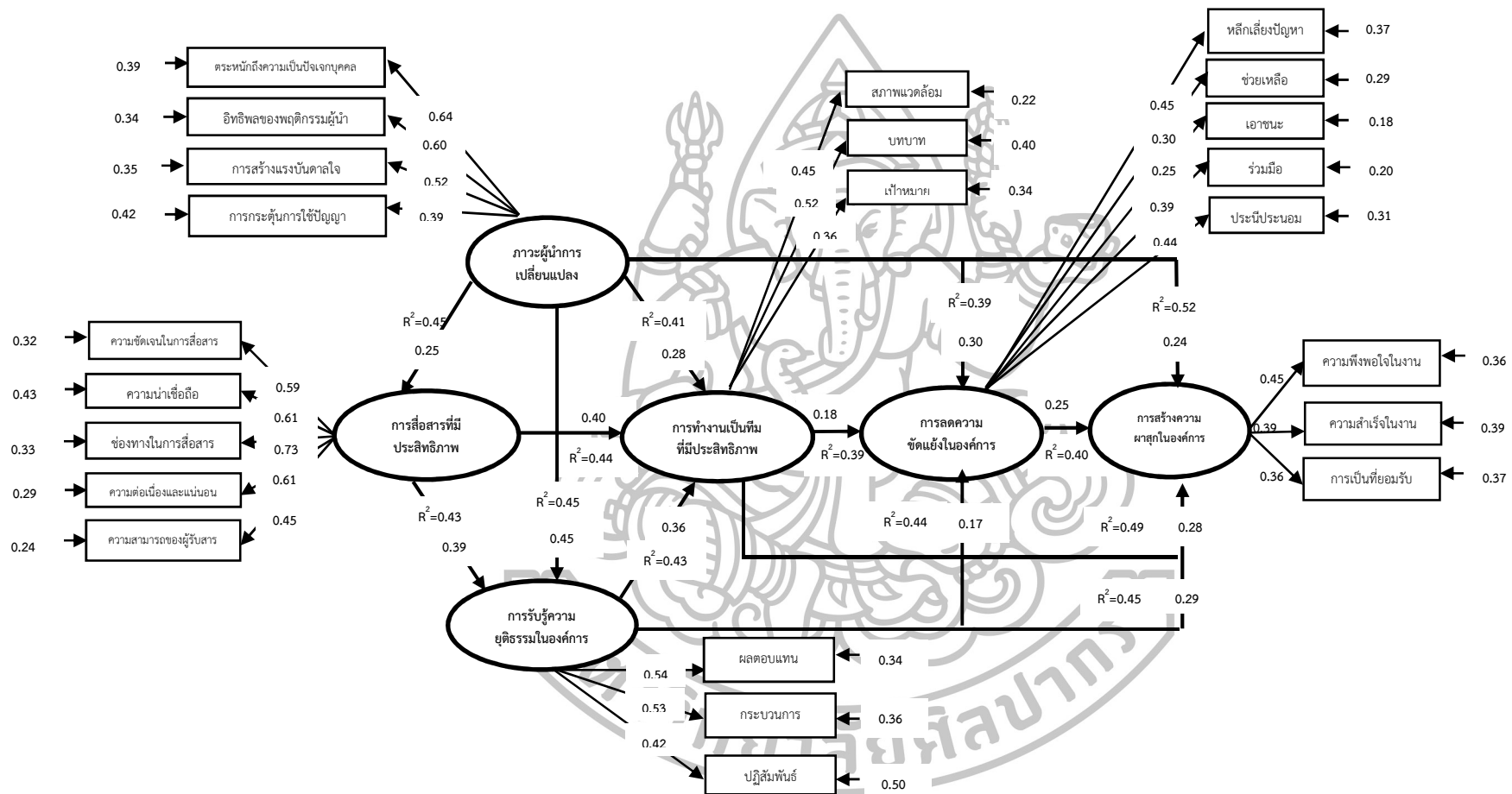
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .14 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ.54 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

1.2.7 การวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y)

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y)

การความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ดำเนินการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรแฝงภายใน ดังนี้





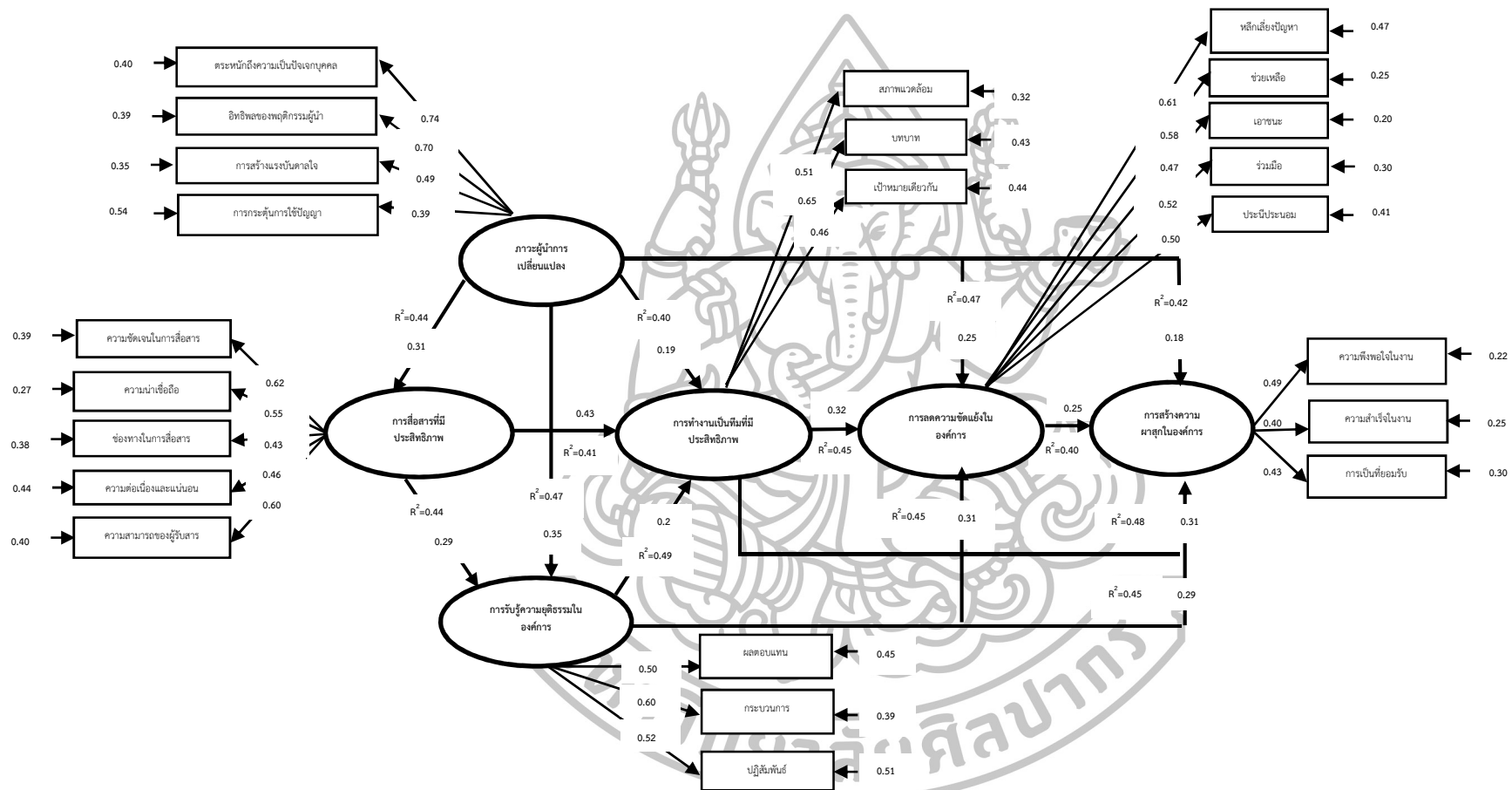
$\chi^2 = 129.38, df=74, p<.01, CFI=.95, GFI=.95, RFI=.96, RMSEA=.05, SRMR=.06$

**p<.01, *p<.05

ภาพที่ 24 ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) : การวิเคราะห์กลุ่มพหุ

จากภาพที่ 24 ปรากฏว่าเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ที่ตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของ กลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) พบว่าตัวแบบของกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก $\chi^2 = 129.38$, $df=74$, $p<.01$, $CFI=.95$, $GFI=.95$, $RFI=.96$, $RMSEA=.05$, $SRMR=.06$ โดยค่า χ^2/df มีค่าเท่ากับ 1.74 ซึ่งน้อยกว่า 3.00 ค่าสถิติทุกค่ามีความสอดคล้องกัน ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่าเท่ากับ .95 มีค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index : RFI) มีค่าเท่ากับ .96 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root mean Square Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ .06 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ .05 และค่าความน่าจะเป็น (p-Value) น้อยกว่า .01 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่าเท่ากับ .96 จากผลการพิจารณาดัชนีเข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์





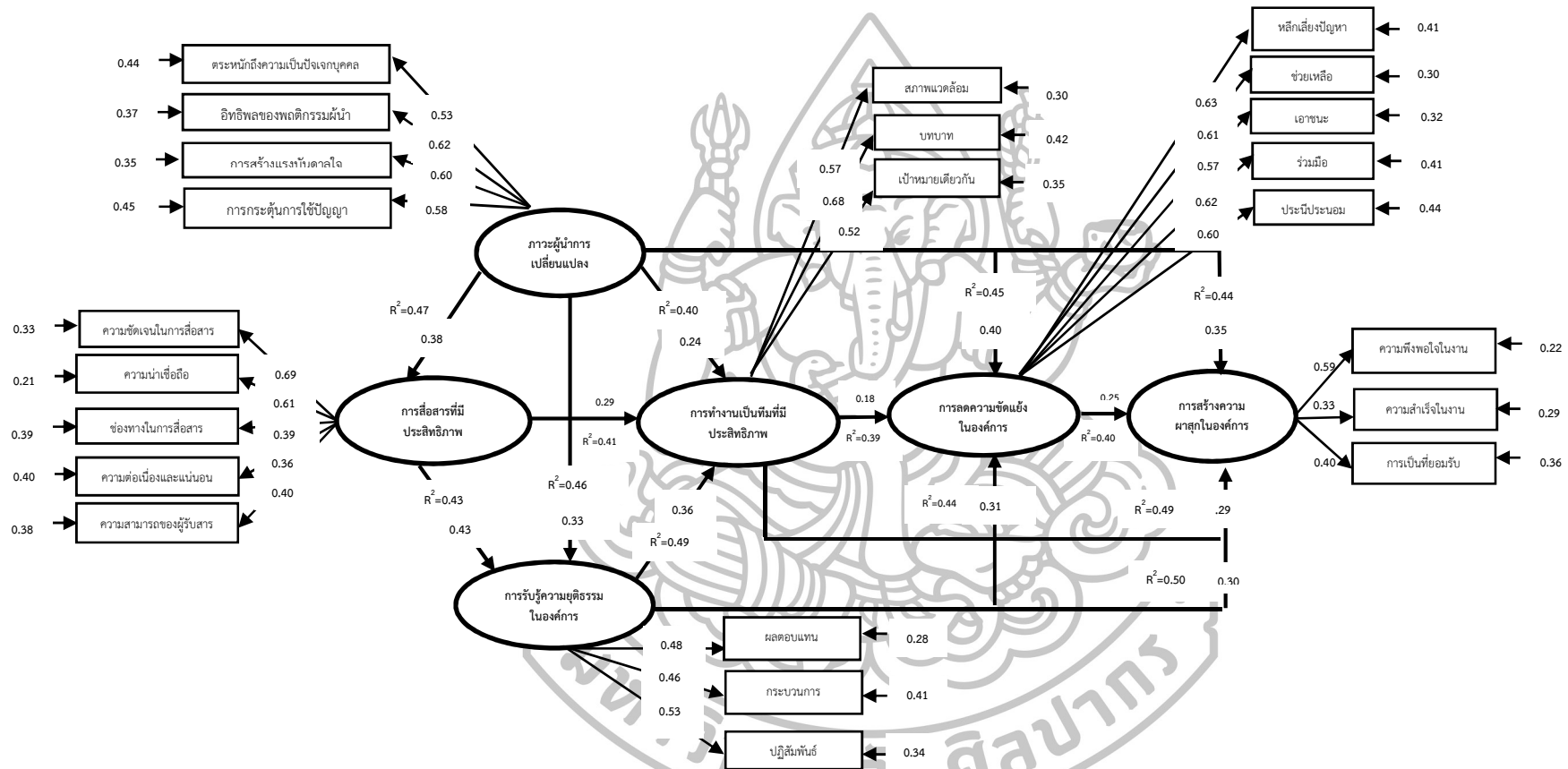
$\chi^2 = 176.54, df=86, p<.01, CFI=.97, GFI=.98, RFI=.97, RMSEA=.06, SRMR=.05$

**p<.01, *p<.05

ภาพที่ 25 ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) : การวิเคราะห์กลุ่มพหุ

จากภาพที่ 25 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) พบว่า ตัวแบบของกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก $\chi^2 = 176.54$, $df=86$, $p<.01$, $CFI=.97$, $GFI=.98$, $RFI=.97$, $RMSEA=.06$, $SRMR=.05$ โดย χ^2/df มีค่าเท่ากับ 2.05 ซึ่งน้อยกว่า 3.00 ค่าสถิติทุกค่ามีความสอดคล้องกัน ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่าเท่ากับ .97 มีค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index : RFI) มีค่าเท่ากับ .97 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root mean Square Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ .05 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ .06 และค่าความน่าจะเป็น (p-Value) น้อยกว่า .01 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่าเท่ากับ .98 จากผลการพิจารณาดังนี้เข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์





$\chi^2 = 139.69, df=92, p<.01, CFI=.95, GFI=.97, RFI=.94, RMSEA=.04, SRMR=.05$

**p<.01, *p<.05

ภาพที่ 26 ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) : การวิเคราะห์กลุ่มพหุ

จากภาพที่ 26 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) พบว่า ตัวแบบของกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก $\chi^2 = 139.69$, $df=92$, $p<.01$, $CFI=.95$, $GFI=.97$, $RFI=.94$, $RMSEA=.04$, $SRMR=.05$ โดยค่า χ^2/df มีค่าเท่ากับ 1.52 ซึ่งน้อยกว่า 3.00 ค่าสถิติทุกค่ามีความสอดคล้องกัน ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่าเท่ากับ .95 มีค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index : RFI) มีค่าเท่ากับ .94 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root mean Square Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ .05 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ .04 และค่าความน่าจะเป็น (p-Value) น้อยกว่า .01 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่าเท่ากับ .97 จากผลการพิจารณาดังนี้เข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 58 ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

ตัวแบบ	Gen BB	Gen X	Gen Y
χ^2	129.38	176.54	139.69
Df	74	86	92
χ^2/df	1.74	2.05	1.52
CFI	.95	.97	.95
RFI	.96	.97	.94
GFI	.95	.98	.97
SRMR	.06	.05	.05
RMSEA	.05	.06	.04

จากตารางที่ 58 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) พบว่า

1. กลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) พบว่าผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่า χ^2/df มีค่าเท่ากับ 1.74 ซึ่งน้อยกว่า 3.00 ค่าสถิติทุกค่ามีความสอดคล้องกัน ผลทดสอบค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 1.52 ค่าดัชนีวัด

ความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ .95 มีค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index : RFI) มีค่าเท่ากับ .96 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root mean Square Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ .06 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ .05 และค่าความน่าจะเป็น (p-Value) น้อยกว่า .01 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่าเท่ากับ .95 จากผลการพิจารณาดัชนีเข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) พบว่าผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่า χ^2/df มีค่าเท่ากับ 2.05 ซึ่งน้อยกว่า 3.00 ค่าสถิติทุกค่ามีความสอดคล้องกัน ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ .97 มีค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index : RFI) มีค่าเท่ากับ .97 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root mean Square Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ .05 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ .06 และค่าความน่าจะเป็น (p-Value) น้อยกว่า .01 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่าเท่ากับ .98 จากผลการพิจารณาดัชนีเข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. กลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) พบว่าผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่า χ^2/df มีค่าเท่ากับ 1.52 ซึ่งน้อยกว่า 3.00 ค่าสถิติทุกค่ามีความสอดคล้องกัน ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่าเท่ากับ .95 มีค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index: RFI) มีค่าเท่ากับ .94 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root mean Square Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ .05 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ .04 และค่าความน่าจะเป็น (p-Value) น้อยกว่า .01 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ .97 จากผลการพิจารณาดัชนีเข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

กลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) ค่า $\chi^2 = 1.74$ ค่า $df = 74$ กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ค่า $\chi^2 = 2.05$ ค่า $df = 86$ และ กลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ค่า $\chi^2 = 1.52$ ค่า $df = 92$ เมื่อพิจารณาผลต่างของค่า df ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแบบไม่มีความแปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์ หรือตัวแบบมีค่าพารามิเตอร์ไม่แตกต่างกัน

สรุปว่า ตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความ
ความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคล 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์
(Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ที่ค้นพบประกอบด้วย ภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การทำงานเป็นทีมที่มี
ประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์กร และการสร้างความผูกพันในองค์กร ไม่มีความแปรเปลี่ยน
ของค่าพารามิเตอร์ หรือตัวแบบมีค่าพารามิเตอร์ไม่แตกต่างกัน

1.2.8 การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อ
จัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน
ของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB)
กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y)

1. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากร
ในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคล 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์
(Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y)

ตารางที่ 59 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่
มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB)

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	<3.00	2.68	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.95	.97	ผ่านเกณฑ์
RFI	>0.95	.96	ผ่านเกณฑ์
SRMR	≤0.08	.07	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.07	.05	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.95	.95	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 59 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากร
ในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) ปรากฏว่า
ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ดังจะเห็นได้จากผลทดสอบ
ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 2.68 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit
Index : CFI) มีค่าเท่ากับ .97 มีค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index : RFI) มีค่าเท่ากับ .96
ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root mean Square
Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ .07 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อน

โดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ .05 และ ค่าความน่าจะเป็น (p-Value) น้อยกว่า .01 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่าเท่ากับ .96 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index : AGFI) มีค่าเท่ากับ .95 จากผลการพิจารณาดัชนีเข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 60 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X)

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	<3.00	2.11	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.95	.98	ผ่านเกณฑ์
RFI	>0.95	.97	ผ่านเกณฑ์
SRMR	≤0.08	.07	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.07	0.4	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.95	.95	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 60 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ปรากฏว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ดังจะเห็นได้จากผลทดสอบค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 2.11 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่าเท่ากับ .98 มีค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index : RFI) มีค่าเท่ากับ .97 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root mean Square Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ .07 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ .04 และ ค่าความน่าจะเป็น (p-Value) น้อยกว่า .01 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่าเท่ากับ .97 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index : AGFI) มีค่าเท่ากับ .95 จากผลการพิจารณาดัชนีเข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 61 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y)

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	<3.00	2.13	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.95	.99	ผ่านเกณฑ์
RFI	>0.95	.96	ผ่านเกณฑ์
SRMR	≤ 0.08	.05	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.07	.04	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.95	.96	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 61 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation Y) ปรากฏว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ดังจะเห็นได้จากผลทดสอบค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 2.13 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่าเท่ากับ .99 มีค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index : RFI) มีค่าเท่ากับ .96 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root mean Square Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ .05 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ .04 และค่าความน่าจะเป็น (p-Value) น้อยกว่า .01 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) มีค่าเท่ากับ .96 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index : AGFI) มีค่าเท่ากับ .96 จากผลการพิจารณาดังนี้เข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ผลการเปรียบเทียบตัวแบบทั้ง 3 กลุ่ม

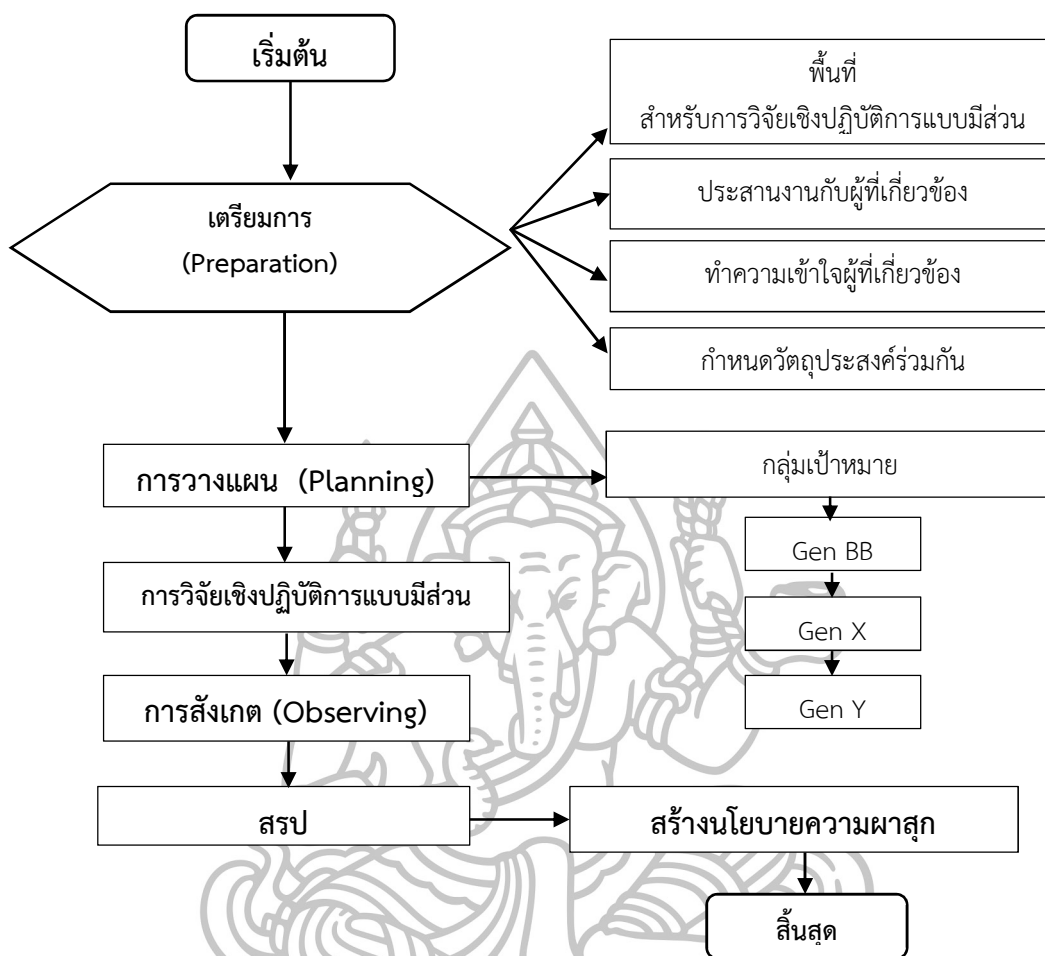
ผลการเปรียบเทียบตัวแบบทั้ง 3 กลุ่ม โดยพิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ที่ต่ำกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

ตารางที่ 62 เปรียบเทียบค่าดัชนีวัดความกลมกลืนของตัวแบบทั้ง 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y)

ค่าดัชนีวัดความ กลมกลืนของตัวแบบ	Gen BB	GEN X	GEN Y
χ^2	48.60	63.10	84.93
Df	20	32	42
CFI	2.43	1.97	2.02
RFI	.97	.99	.98
SRMR	.98	.98	.96
RMSEA	.05	.06	.06
GFI	.06	.06	.05
AGFI	.97	.95	.97
χ^2/df	.95	.94	.94

จากการเปรียบเทียบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ทั้ง 3 ตัวแบบ คือ อาจารย์ของมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นใหม่ โดยศึกษาในกลุ่มอาจารย์เฉพาะสายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) พิจารณาจากค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df โดยค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ที่น้อยกว่า แสดงว่าตัวแบบนั้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ดีกว่า

2.การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม PAR (Participatory Action Research) เพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน



ภาพที่ 27 แผนภาพกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

2.1 ผู้วิจัยเริ่มต้นจากการเตรียมการ (Preparation) คือ การเลือกพื้นที่สำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน จำนวน 1 คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีวิชายาขตอยู่ใกล้เคียงกันทำให้สะดวกต่อการเก็บข้อมูลในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และยังเป็นองค์กรที่มีกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษารบทั้ง 3 กลุ่มเจนเอเรชั่น ซึ่งได้แก่กลุ่มเจนเอเรชั่น บีบี คือ กลุ่มทำงานกับมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่ยังเป็นสถาบันอาชีวะ และมีกลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ ซึ่งเป็นกลุ่มที่อยู่ระหว่างการรวมสถาบันเข้าด้วยกัน เพื่อพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย คือ กลุ่มสุดท้ายที่เข้ามาทำงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าเป็นมหาวิทยาลัยสุวรรณภูมิ จึงเหมาะสำหรับการศึกษการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และทำหน้าที่ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยและประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล และกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเข้า

ทำความเข้าใจ และการขอความร่วมมือในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพื่อหาฉันทามติในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อพิจารณาตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานร่วมกัน

2.2 ทำการวางแผน (Planning) กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยการบูรณาการจากการที่ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์การทำงานของผู้ร่วมวิจัย (สุภางค์ จันทวานิช, 2547) ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ได้แสดงความคิดเห็นในการจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานอย่างอิสระ แล้วจึงได้แผนการดำเนินงานในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดังตารางที่ 63

ตารางที่ 63 แผนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

แผนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ดำเนินการ/ผู้รับผิดชอบ
1.ประสานงานกับมหาวิทยาลัยเพื่อขอเข้าดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม	15 วัน	1.ผู้วิจัย 2.ผู้ประสานงานกับมหาวิทยาลัย
2.กำหนดแผนงานงานสำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม	1-3 วัน	1.ผู้วิจัย 2.ฝ่ายบุคคลของมหาวิทยาลัย 3.บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย
3.เข้าดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มหาวิทยาลัยสุวรรณภูมิ	1-2 เดือน	1.ผู้วิจัย 2.ฝ่ายบุคคลของมหาวิทยาลัย 3.บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย

ตารางที่ 63 แผนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (ต่อ)

แผนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ดำเนินการ/ผู้รับผิดชอบ
4.สรุปรายงานผลการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และเสนอเป็นแผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย สุวรรณภูมิ	1 เดือน	1.ผู้วิจัย 2.ฝ่ายบุคคลของมหาวิทยาลัย 3.บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชันบีบี กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ และกลุ่มเจเนอเรชันวาย

2.3 ผู้วิจัยเริ่มดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในทุกระบวนการตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบกับผู้ร่วมวิจัย ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ โดยการสังเกต (Observing) ระหว่างการวิจัยเชิงปฏิบัติ เพื่อนำไปบันทึกว่าขั้นตอนนั้นทำอะไร ได้ผลอย่างไรและทำการสะท้อนผล (Reflecting) โดยการนำผลที่ได้จากการสังเกตมาอภิปรายร่วมกัน เพื่อหาข้อสรุปร่วมกันว่าทิศทางการพัฒนานโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานควรเป็นอย่างไร ดังรูปภาพนี้



ภาพที่ 28 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน



ภาพที่ 29 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร
ในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน



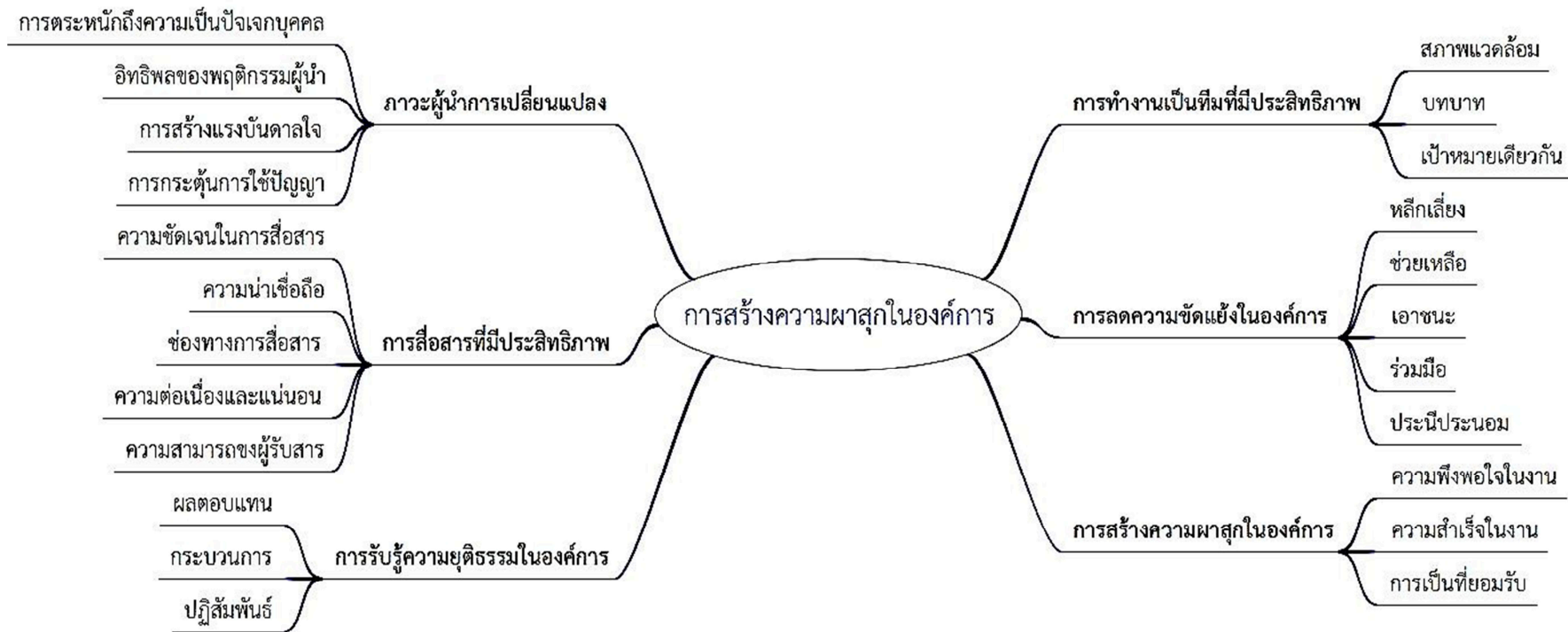
ภาพที่ 30 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร
ในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน



ภาพที่ 31 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

2.4 การนำผลสรุปจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมวิจัยประกอบด้วย อาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เพื่อให้ได้นโยบายการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน นำผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปพัฒนาเป็นแผนนโยบายด้านการบริหารจัดการ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนงานหรือปฏิบัติราชการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

จากผลการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยพบว่า การสร้างความผูกพันขององค์กร สามารถนำไปพัฒนาเป็นนโยบายเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานได้ดังนี้ 6 ตัวแปร ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์กร และการสร้างความผูกพันในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปแผนผังแสดงการสร้าง ความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานได้ดังภาพที่ 32



ภาพที่ 32 แผนผังแสดงการสร้างความสุขของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

จากภาพที่ 32 ผู้วิจัยได้นำแผนผังแสดงการสร้างความสุขของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานมาพัฒนาเป็นองค์ประกอบในการกำหนดนโยบายลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความสุขของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ซึ่งสามารถสรุปเป็นนโยบายในการสร้างความสุขของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ และก่อตั้งขึ้นมาจากระบบอาชีวศึกษา ซึ่งตั้งแต่ พ.ศ. 2518 เมื่อเกิดการพัฒนาระบบการศึกษาจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างบุคคลกร โดยการรวมบุคลากรในสังกัดจากหลายหลายสถาบันเพื่อมารวมเป็นสถาบันเดียวกัน ซึ่งบุคลากรครบทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรก คือ กลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) คือ ที่มีอายุระหว่าง 50 ปีขึ้นไป ซึ่งอยู่ตั้งแต่เป็นสถาบันอาชีวศึกษา ซึ่งก่อนที่จะพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และกลุ่มที่สอง คือ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 37-51 ปี จะอยู่ช่วงเปลี่ยนผ่านเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งกลุ่มสุดท้าย จะพบในเวลาต่อมาเมื่อได้พัฒนาสถาบันขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยได้มีนโยบายรับบุคลากรสายวิชาการที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกเป็นหลักเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดความหลากหลายเพิ่มขึ้น โดยบุคลากรที่รับเพิ่มเข้ามาเพื่อปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีทั้งบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 20-36 ปี จากปรากฏการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในปัจจุบันยังมีทั้งบุคลากรที่เป็นคนรุ่นเก่าหรือคนที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ที่อยู่มานานและเพิ่งเข้ามาทำงาน ตลอดจนมีการผสมผสานกับคนรุ่นใหม่ที่ยังเข้ามาทำงานซึ่งอยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ดังนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จึงเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานครบทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชั่น ซึ่งจากผลการศึกษาข้างต้นผู้วิจัยสามารถกำหนดแผนนโยบายการสร้างความสุขในองค์กรได้ดังนี้

1. แผนนโยบายการสร้างความสุขในองค์กร

ผู้วิจัยได้กำหนดนโยบายการสร้างความสุขของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน สำหรับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ แต่ก่อตั้งมาตั้งแต่ พ.ศ. 2518 ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบการศึกษาจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างบุคคลกร ที่มาจากหลายหลายสถาบันเพื่อมารวมเป็นสถาบันเดียวกัน ทำให้เป็นศูนย์รวมของบุคลากรที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงาน ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความสุขของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ของทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชั่น ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการสร้างกลไกการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กรอย่างเท่าเทียมกันทั้งองค์กร รวมถึงการสานสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนรณรงค์การลดความขัดแย้งในองค์กร และร่วมสร้างความสุขในองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งนโยบายการสร้างความสุขขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานนี้ สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือหนึ่งสำหรับให้้องค์การนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรที่มีความ

หลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพื่อที่จะสามารถปรับทัศนคติ แนวคิดและมุมมองคนคนที่มีความแตกต่างระหว่างช่วงวัยให้เกิดความเข้าใจ และยอมรับในสิ่งที่แตกต่างกันได้ ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และยังสามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันได้อีกทางหนึ่ง โดยมีรายละเอียดประกอบดังนี้

1.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership)

จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่สอดคล้องกับแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bas Bernard and Avolio Bruce, 1994) คือ มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยที่ 1 การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล องค์ประกอบย่อยที่ 2 อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ องค์ประกอบย่อยที่ 3 การสร้างแรงบันดาลใจ องค์ประกอบย่อยที่ 4 และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ซึ่งทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชัน ยอมรับและต้องการผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อไปพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดนโยบายในการสร้างความพึงพอใจในองค์กร คือ ต้องมีการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูง สำหรับซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) และการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำทุกระดับ ตั้งแต่ระดับกลาง ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) สุดท้ายคือพัฒนาภาวะผู้นำระดับต้น ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เป็นต้น

1.2 ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

จากการวิจัยพบว่าการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความพึงพอใจขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานลำดับต่อไป คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบย่อย 5 ได้แก่ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความชัดเจนในการสื่อสาร องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความน่าเชื่อถือ องค์ประกอบย่อยที่ 3 ช่องทางในการสื่อสาร องค์ประกอบย่อยที่ 4 ความต่อเนื่องและแน่นอน และองค์ประกอบย่อยที่ 5 ความสามารถของผู้รับสาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สก๊อต คัทลิป และคณะ (Scott Cutlip et al, 2005) ซึ่งทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชัน มีความต้องการในการสื่อสารที่ชัดเจน มีความน่าเชื่อถือ และมีความต่อเนื่องและแน่นอนในการสื่อสาร หากแต่มีความแตกต่างกันในส่วนของช่องทางที่ใช้ในการสื่อสาร และความสามารถของผู้รับสาร ส่วนหนึ่งมีผลกระทบมาจากความแตกต่างของวัยทำงาน เช่น กลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) ใช้การสื่อสารแบบเผชิญหน้าในการสื่อสารเป็นหลัก ส่วนกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) สามารถสื่อสารผ่านช่องทางที่ยังไม่มีความทันสมัยมากนัก เนื่องจากยังตามกระแสเทคโนโลยียังไม่ทัน หากแต่กลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) จะพบว่าเป็นกลุ่มที่นิยมการสื่อสารผ่านสื่อ ที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพราะมีความรวดเร็วในการสื่อสาร และไม่ชอบการสื่อสารแบบเผชิญหน้า ประกอบกับความสามารถของผู้รับสารที่มีความแตกต่างระหว่างวัยทำงานก็ส่งผลต่อการรับสารอีกทางหนึ่งด้วย ดังนั้น การพัฒนาการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้งในองค์กรที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงาน โดยการทำแผนฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการสื่อสารและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางสำหรับกลุ่มเจ

เนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) และจัดทำแผนฝึกอบรม การสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชั่น

1.3 ด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

จากการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยที่ 1 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน องค์ประกอบย่อยที่ 2 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ และองค์ประกอบย่อยที่ 3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กรีนเบิร์ก (Greenberg Jerald and Baron Robert, 2003) ซึ่งทุกกลุ่มเจเนอเรชั่น ที่ประกอบด้วย กลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) มีความต้องการการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ทั้ง 3 ด้าน แต่ที่ให้ความสำคัญมากที่สุดคือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน เพราะส่งผลกับความพอใจในงาน สำหรับ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ กลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) และกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ให้ความสำคัญมากกว่ากลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ กลุ่มที่ให้ความสำคัญมากที่สุด คือกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เนื่องจากมีความต้องการรับรู้ข้อมูลข่าวสารตลอดเวลา หากต้องการลดความขัดแย้ง ในองค์กร ควรมีกลไกที่แสดงถึงการเปิดเผยหลักเกณฑ์การพิจารณาในส่วนของผลตอบแทนในรูปแบบ ของลายลักษณ์อักษร และมีแผนการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดสัมมนาสร้างความตระหนักใน หลักเกณฑ์การประเมินผล และการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส เป็นธรรม สำหรับทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชั่น ที่ ประกอบด้วย กลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และ กลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) จะทำให้ลดความขัดแย้ง และเกิดการช่วยเหลือ และให้ความ ร่วมมือในการทำงานตามแนวคิดของ Kilmann and Thomas (1974)

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

จากการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความขัดแย้ง ในองค์กร มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยที่ 1 สภาพแวดล้อม องค์ประกอบย่อยที่ 2 บทบาท และองค์ประกอบย่อยที่ 3 เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของเจมส์ สนู๊ก (James Shonk, 1982) ซึ่งทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชั่น ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเหมือนกัน คือต้องการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีลักษณะ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจให้กับเพื่อนร่วมงาน มีรักใคร่ความสามัคคีในองค์กร และมีอุปกรณ์ สำหรับดำเนินงานที่เพียงพอสำหรับการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงทุกคนต้องรู้ในบทบาท หน้าที่ของตนเพื่อนำไปสู่ความเป็นเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้น แผนงานที่รองรับการทำการแข่งขันกีฬา ประจำปี ซึ่งจะทำให้ทุกกลุ่มเจเนอเรชั่น ได้มีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกันและเรียนรู้การทำงานเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม

1.5 ด้านการลดความขัดแย้งในองค์กร

จากการวิจัยพบว่า การลดความขัดแย้งในองค์กร ทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยที่ 1 การลดความขัดแย้งด้วยการหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้ง องค์ประกอบย่อยที่ 2 การลดความขัดแย้งด้วยการให้ความช่วยเหลือ องค์ประกอบย่อยที่ 3 การลดความขัดแย้งด้วยการเอาชนะ องค์ประกอบย่อยที่ 4 การลดความขัดแย้งด้วยการให้ความร่วมมือ และองค์ประกอบย่อยที่ 5 การลดความขัดแย้งด้วยการประนีประนอม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kilmann and Thomas (1974) ทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชัน ประกอบด้วย กลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เห็นว่าทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชัน ประกอบด้วย กลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ให้ความสำคัญกับการลดความขัดแย้งด้วยการให้ความช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือ และการประนีประนอม มากที่สุด เพื่อให้องค์กรเกิดความผาสุกได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.6 ด้านการสร้างความผาสุกในองค์กร

จากการวิจัยพบว่า การสร้างความผาสุกในองค์กร มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความพึงพอใจในงาน องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความสำเร็จในงาน และองค์ประกอบย่อยที่ 3 การเป็นที่ยอมรับซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Manion Jo, 2003) และทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชัน ประกอบด้วย กลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เห็นว่าการสร้างความผาสุกในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นเนื่องจากเป็นสิ่งที่ใกล้ตัวมากและมีอิทธิพลต่อชีวิตของทุกคน เพราะการทำงานที่ตนเองพอใจ ก็จะพบความสำเร็จในงานที่ทำ จนนำไปสู่การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ดังนั้น แผนงานที่รองรับ คือ การสานสัมพันธ์กระชับมิตรของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และ ชุมชน เพื่อให้เกิดการยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้งยังเป็นการลดความขัดแย้งในองค์กรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kilmann & Thomas (1974) ด้วย

2. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 64 แสดงนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ

นโยบาย	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ
1.การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	การพัฒนาบุคลากร	การพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความผาสุกในองค์กร	1.โครงการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับต้น 2.โครงการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลาง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ 3.โครงการฝึกอบรมภาวะผู้นำระดับสูง 4.โครงการฝึกอบรมการสื่อสารและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง 5.โครงการฝึกอบรมการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
2.มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ			6.โครงการสัมมนาสร้างความตระหนักในหลักเกณฑ์การประเมินผล และการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส เป็นธรรม
3.มีการสร้างกลไกการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กรอย่างเท่าเทียมกันทั้งองค์กร			7.โครงการแข่งขันกีฬาประจำปี 8.โครงการสัมมนาสานสัมพันธ์กระชับมิตรของพี่น้องชาวมทร 9.โครงการสัมมนาสานสัมพันธ์กระชับมิตรกับชุมชน
4. การสานสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน			
5. รณรงค์การลดความขัดแย้งในองค์กร			
6. ร่วมสร้างความสุขในองค์กรอย่างยั่งยืน			

3. แผนงาน/โครงการ

ผู้วิจัยได้ทำรายละเอียดแผนงาน/โครงการสำหรับนโยบายการสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ดังนี้

ตารางที่ 65 แผนงาน/โครงการสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1.โครงการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำระดับต้น	2/ปี	ฝ่ายบุคคล
2.โครงการฝึกอบรมภาวะผู้นำระดับกลาง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	2 ครั้ง/ปี	ฝ่ายบุคคล
3.โครงการฝึกอบรมภาวะผู้นำระดับสูง	1 ครั้ง/ปี	ฝ่ายบุคคล
4.โครงการฝึกอบรมการสื่อสารและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง	2 ครั้ง/ปี	ฝ่ายบุคคล
5.โครงการฝึกอบรมการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	1 ครั้ง/ปี	ฝ่ายบุคคล
6.โครงการสัมมนาสร้างความตระหนักในหลักเกณฑ์การประเมินผล และการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส เป็นธรรม	2 ครั้ง/ปี	ฝ่ายบุคคล
7.โครงการสัมมนาสานสัมพันธ์กระชับมิตรของพี่น้องชาวมทร	1 ครั้ง/ปี	ฝ่ายบุคคล
8.โครงการส่งเสริมการชุมชนอย่างยั่งยืน	2 ครั้ง/ปี	ฝ่ายบุคคล
9.โครงการแข่งขันกีฬาประจำปี	1ครั้ง/ปี	ฝ่ายบุคคล

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่างานวิจัยนี้เหมาะสำหรับการนำไปใช้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เพราะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเป็นเป็นมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ และก่อตั้งขึ้นมาจากระบบอาชีวศึกษา ซึ่งตั้งแต่ พ.ศ. 2518 เมื่อเกิดการพัฒนาระบบการศึกษาจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างบุคคลกร โดยการรวมบุคลากรในสังกัดจากหลายหลายสถาบันเพื่อมาเป็นสถาบันเดียวกัน ซึ่งบุคลากรครบทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรก คือ กลุ่มเจนเนอเรชั่นบีปี (Generation BB) คือ ที่มีอายุระหว่าง 50 ปีขึ้นไป ซึ่งอยู่ตั้งแต่เป็นสถาบันอาชีวศึกษา ซึ่งก่อนที่จะพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และกลุ่มที่สอง คือ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 37-51 ปี จะอยู่ช่วงเปลี่ยนผ่านเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งกลุ่มสุดท้าย จะพบในเวลาต่อมาเมื่อได้พัฒนาสถาบันขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยได้มีนโยบายรับบุคลากรสายวิชาการที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกเป็นหลัก เพิ่มขึ้น ทำให้เกิดความหลากหลายเพิ่มขึ้น โดยบุคลากรที่รับเพิ่มเข้ามาเพื่อปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีทั้งบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 20-36 ปี จากปรากฏการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในปัจจุบันยังมีทั้งบุคลากรที่เป็นคนรุ่นเก่าหรือคนที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีปี (Generation BB) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ที่อยู่มานาน และเพิ่งเข้ามาทำงาน ตลอดจนมีการผสมผสานกับคนรุ่นใหม่ทีเพิ่งเข้ามาทำงานซึ่งอยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ดังนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จึงเป็นองค์กรหนึ่งที่มี

ความหลากหลายของช่วงวัยทำงานครบทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชั่น ประกอบกับอาจารย์จึงเป็นบุคลากรที่สำคัญยิ่งของมหาวิทยาลัย เพราะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ปณิธานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล “สร้างบัณฑิตนักปฏิบัติ”

งานวิจัยนี้จึงเป็นเครื่องมือสำหรับการพัฒนาบุคลากรที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานให้อยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก ภายใต้การบริหารจัดการที่สำคัญ คือ การวางแผนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดความพอใจในงาน โดยเริ่มพัฒนาจากบุคลากรให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สำหรับสื่อสารภายในองค์กร และสร้างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร จึงจะเกิดการดำเนินงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และลดความขัดแย้งซึ่งเกิดจากโครงสร้างการทำงาน กระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร โดยนำวิธีการลดความขัดแย้งเข้ามาบริหารจัดการ จึงจะเกิดความผาสุกขึ้นในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น จึงควรส่งเสริมและสนับสนุนกับการสร้างองค์การให้เกิดความผาสุกขึ้นในองค์กร เช่นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุวรรณภูมิได้มีโครงการต้นกล้า ซึ่งเป็นโครงการที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุนการศึกษากับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยสุวรรณภูมิทุกช่วงวัยทำงานเพื่อทำการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก เพื่อนำความรู้ที่ได้กลับมาพัฒนามหาวิทยาลัย เพราะการส่งเสริมในโครงการต้นกล้านี้ เพื่อสร้างบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยรู้สึกเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ และประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ทั้งยัง สามารถสร้างการยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยได้ ซึ่งสิ่งนี้เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่สามารถสร้างความผาสุกให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป



บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยมีขั้นตอนในการวิจัยดังนี้

ผู้วิจัยเริ่มต้นศึกษาด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้วิธีวิทยาการสร้างฐานราก (Grounded Theory) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) โดยผ่านกระบวนการสร้างความหมายตามกระบวนการที่ค้นพบของมนุษย์ที่กำหนดขึ้นเอง และเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์อย่างเป็นระบบ (Leedy and Ormrod, 2001) โดยผู้วิจัยเป็นผู้มีบทบาทหลักในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งใช้ค้นหาตัวแปร จากการลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) (ทิวต์ธ ศรีดำรงค์, 2556) จนข้อมูลอิ่มตัว (Saturation Data) จึงหยุดการสัมภาษณ์ และนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์ห่อองค์ประกอบตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากการวิจัยเชิงเอกสารอย่างมีระบบแบบมีโครงสร้าง (Systematic Documentary Research) ประกอบด้วยเอกสารปฐมภูมิ คือ เอกสารที่ระบุถึงเหตุการณ์ในลักษณะประจักษ์พยาน และเอกสารทุติยภูมิ คือ เอกสารที่มีได้มีลักษณะประจักษ์พยาน (Bailey, 1994) อันได้แก่ หนังสือ บทความวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยนำมาศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวน 945 ฉบับ และนำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมาคัดเลือกเฉพาะที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน และนำเอกสารที่คัดเลือกแล้วมาจัดกลุ่มตามตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน และนำข้อมูลที่ได้มาจัดกระทำในรูปแบบนิรนัย (Deductive approach) กล่าวคือ การคัดเลือกเอกสารสำหรับใช้ในงานวิจัยนี้ เพื่อหาความเชื่อมโยงของตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร ประกอบด้วย ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์กร และการสร้างความผาสุกในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กัน จนสามารถสรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพื่อนำมา

สังเคราะห์ตัวแปรของการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความ
ความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

ต่อมาได้นำผลการศึกษาในข้างต้นมาทำการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ
(Quantitative Research Methodology) เพื่อพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรใน
องค์กรเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานด้วยวิธีการ
วัดเชิงพหุ และเพื่อทดสอบความสอดคล้อง ความแปรปรวนและค่าอิทธิพลของตัวแบบสมการ
โครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความ
หลากหลายในช่วงวัยทำงานและค่าพารามิเตอร์ที่ทดสอบในตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความ
ขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน
ระหว่างกลุ่มเจเนอเรชันบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่ม
เจเนอเรชันวาย (Generation Y) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัดผล และตรวจสอบ
คุณภาพของเครื่องมือโดยการประเมินค่าความเที่ยงตรงกับเนื้อหาที่ศึกษา (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2544)
จากผู้เชี่ยวชาญ (Item-Objective Congruence: IOC) จำนวน 3 คน แล้วจึงทดสอบและตรวจสอบ
ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2534) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
ของครอนบาค (Cronbrach's Alpha Coefficient) เป็นการคำนวณค่าความแปรปรวนของคะแนน
แต่ละส่วน และความแปรปรวนของคะแนนรวมสามารถนำไปใช้ประมาณค่าความเชื่อมั่น แล้วจึง
วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และตรวจสอบความ
สอดคล้องของตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยสถิติขั้นสูงด้วยโปรแกรม
วิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์สมการโครงสร้าง SEM และเปรียบเทียบตัวแบบสมการ
โครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความ
หลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจเนอเรชันบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์
(Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) จากนั้นจึงนำตัวแบบสมการตัวแบบการ
ลดความขัดแย้งเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน
ของทั้ง 3 ตัวแบบ มาวัดเชิงพหุ (Multi-Group) เพื่อพิจารณาค่าความสอดคล้องกับข้อมูลเชิง
ประจักษ์แล้ว

จากนั้น จึงนำผลที่ได้มาศึกษาโดยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธี
วิทยา คือ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เพื่อหา
นโยบายจากตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร
ที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน โดยมีขั้นตอนดังนี้ เตรียมการ (preparation) และวางแผน
(planning) สำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)
เพื่อหานโยบายสำหรับเป็นตัวแบบลดความขัดแย้งเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่
มีความหลากหลายในช่วงในอาจารย์สาขาวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิที่อยู่
ในกลุ่มเจเนอเรชันบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่ม
เจเนอเรชันวาย (Generation Y) แล้วจึงดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory

Action Research : PAR) ที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) โดยการสังเกต (observing) และสรุปผลที่ได้นำไปพัฒนาเป็นนโยบายการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพื่อนำไปใช้พัฒนาเป็นแผนนโยบายด้านการบริหารจัดการ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนงานหรือปฏิบัติราชการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลต่อไป

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) โดยการศึกษาทฤษฎีฐานราก เพื่อพัฒนานโยบายจากตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) และเพื่อพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานด้วยวิธีการวัดเชิงพหุ รวมถึงเพื่อทดสอบความสอดคล้อง ความแปรปรวนและค่าอิทธิพลของตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานและค่าพารามิเตอร์ที่ทดสอบในตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ทั้งนี้เพื่อศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมพัฒนานโยบายจากตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

การอภิปรายผลนี้จึงสามารถอภิปรายผลตามข้อวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นได้ ดังนี้

จากการศึกษาปรากฏการณ์ความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) จากการศึกษาทฤษฎีฐานราก พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดของมานเนียน (Manion Jo, 2003) ที่ระบุไว้การสร้างความผาสุกต้องมี 4 องค์ประกอบ คือ 1) การติดต่อสัมพันธ์ 2) ความพึงพอใจในงาน 3) ความสำเร็จในงาน 4) การเป็นที่ยอมรับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของยูริก้า ฮูแกร์นและคณะ (Ulrika Hultgren et al, 2013) การสร้างทีมที่มีศักยภาพและสามารถเพิ่มความผาสุกให้กับองค์กร ต้องที่เข้าใจพฤติกรรมและรูปแบบที่มีศักยภาพของแต่ละบุคคล เพื่อพัฒนาและนำไปสู่ความพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับจากคนในทีม จึงจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของริชาร์ท แอนด์รู บอร์นและ

คณะ (Richard Andrew Burns et al, 2013) ที่พบว่า บรรยากาศแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อทำงานจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและความผูกขององค์กรได้ จากปรากฏการณ์ข้างต้นแสดงให้เห็นได้ว่า ความผูกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานต้องเกิดจากความพึงพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับภายใต้การมีสภาพแวดล้อมที่ดีซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y)

สำหรับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งขององค์กรเพื่อสร้างความผูกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานด้วยวิธีการวัดเชิงพหุ ผู้วิจัยพบว่ามีตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การลดความขัดแย้งในองค์กร และสามารถสร้างความผูกขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปใช้กับองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เพราะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเป็นมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ และก่อตั้งขึ้นมาจากระบบอาชีวศึกษา ซึ่งตั้งแต่ พ.ศ. 2518 เมื่อเกิดการพัฒนาระบบการศึกษาจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างบุคคลกร โดยการรวมบุคลากรในสังกัดจากหลายหลายสถาบันเพื่อมาเป็นสถาบันเดียวกัน ซึ่งบุคลากรครบทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรก คือ กลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) คือ ที่มีอายุระหว่าง 50 ปีขึ้นไป ซึ่งอยู่ตั้งแต่เป็นสถาบันอาชีวศึกษา ก่อนที่จะพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และกลุ่มที่สอง คือ กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 37-51 ปี จะอยู่ช่วงเปลี่ยนผ่านเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งกลุ่มสุดท้าย จะพบในเวลาต่อมาเมื่อได้พัฒนาสถาบันขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยได้มีนโยบายรับบุคลากรสายวิชาการที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกเป็นหลัก เพิ่มขึ้น ทำให้เกิดความหลากหลายเพิ่มขึ้น โดยบุคลากรที่รับเพิ่มเข้ามาเพื่อปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีทั้งบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 20-36 ปี จากปรากฏการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในปัจจุบันยังมีทั้งบุคลากรที่เป็นคนรุ่นเก่าหรือคนที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) และกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ที่อยู่มานานและเพิ่งเข้ามาทำงาน ตลอดจนมีการผสมผสานกับคนรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทำงานซึ่งอยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ดังนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จึงเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานครบทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชั่น ประกอบกับอาจารย์จึงเป็นบุคลากรที่สำคัญยิ่งของมหาวิทยาลัย เพราะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ปณิธานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล “สร้างบัณฑิตนักปฏิบัติ” เพื่อนำตัวแปรในข้างต้นมาศึกษาตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

จากการศึกษาตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความ
ความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานที่และค่าพารามิเตอร์ที่
ทดสอบในตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากร
ในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่ม
เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) พบว่า ภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์การ และการสร้างความผูกพันของ
องค์การ ส่วนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และ
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการ
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และการลดความขัดแย้งในองค์การ รวมถึงการสร้างความผูกพันของ
องค์การ รวมถึงการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งใน
องค์การ และการสร้างความผูกพันในองค์การ ตลอดจนการลดความขัดแย้งในองค์การมีอิทธิพล
ทางบวกต่อการสร้างความผูกพันในองค์การ จากการศึกษาพบว่าตัวแบบการลดความขัดแย้งของ
องค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานในทุกสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นมา มีความสอดคล้องกับ
ข้อมูลในเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.1

จากการนำตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุมาจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพัน
ของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน พบว่าทุกกลุ่มเจเนอเรชันมีความ
ต้องการให้ผู้นำมีลักษณะเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อ
ความสัมพันธ์กับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับอาจารย์ในทุกกลุ่มเจเนอเรชัน ซึ่งสามารถแสดงออกได้
ด้วยการปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับและนับถือ เช่น มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน มีน้ำใจ
เอื้อเฟื้อกับเพื่อนร่วมงาน และมีการสื่อสารที่เป็นกันเอง เป็นต้น ทั้งยังมีผลในทางอ้อมคือสามารถ
สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานและร่วมใจในการพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้
อย่างเป็นรูปธรรมได้อีกทางหนึ่ง และในการทำงานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์การควรต้องเกิด
จากการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อให้พร้อมสำหรับการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และเมื่อได้รับตำแหน่ง
แล้วจะสามารถแสดงศักยภาพของผู้นำที่แสดงถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงต้องมี
การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูง สำหรับซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่ม
เจเนอเรชันบีบี (Generation BB) และการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำทุกระดับ ตั้งแต่ระดับกลาง
ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) สุดท้ายคือพัฒนาภาวะผู้นำระดับต้น
ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ
แลมเบิร์ต (Lambert Linda, 2003) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทักษะในการบริหารของ
ผู้นำที่มีอิทธิพล ทั้งยัง สามารถสร้างความรู้สึกมีคุณค่าและภูมิใจในการทำงานในกับผู้ร่วมงาน
อย่างแท้จริงตามแนวคิดของบาส และอวลิโอ (Bas Bernard and Avolio Bruce, 1994) ที่ระบุว่า
ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายาม
และพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้

ในการกิจ และวิสัยทัศน์ของทีม และขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน

สำหรับการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกองค์กร เพราะเป็นกระบวนการที่ทำให้ทุกคนทุกเจนเนเรชั่นเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน และยังเป็นกุญแจสำคัญที่จะสร้างความผูกพันให้กับคนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลได้ด้วยเช่นกัน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดสก็อต คัทลิป และคณะ (Scott Cutlip et al, 2005) ที่นำเสนอองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ตามหลักการ 7'C (7Cs of Public Relations) คือ ความน่าเชื่อถือ สถานการณ์ เนื้อหา ความชัดเจนเข้าใจง่าย ช่องทางการสื่อสาร มีความต่อเนื่องและแน่นอน และความสามารถของผู้รับสาร นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และส่งผลถึงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร รวมถึงมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อลดความขัดแย้งภายในองค์กรได้แม้จะมีความแตกต่างในเรื่องของวัยที่มีความหลากหลายหากแต่สามารถสร้างความผูกพันให้กับองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจูลี นิโคลิ (Julie Nicoli, 2012) ที่พบว่า การสื่อสารและความขัดแย้งมีผลต่อความพึงพอใจในงาน และคริสติน่า ไฮซ์ (Krystyna Heinz, 2014) ที่พบว่า การสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้ลดความขัดแย้งในองค์กรได้ จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสามารถลดความขัดแย้งในองค์กรที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานได้ สำหรับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลควรมีนโยบายการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการสื่อสารและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางสำหรับกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) และจัดทำแผนฝึกอบรมการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชั่น เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีกันภายในมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร เป็นอีกหนึ่งสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารจัดการ เพราะเป็นสิ่งที่ทุกคนคาดหวังจากองค์กร เนื่องจากกระบวนการรับรู้ความยุติธรรมเป็นสิ่งที่ทุกคนพึงได้รับจากองค์กร (Beugre Constant, 1996) และการรับรู้ความเท่าเทียมกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (Katzenbach Jon and Douglas Smith, 1993) หากการรับรู้ดังกล่าวมีความคลาดเคลื่อนไปจากสิ่งที่คาดหวังจะทำให้เกิดความขัดแย้ง (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2548) และนำไปสู่การขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรในที่สุด การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรจึงสอดคล้องกับแนวคิดของกรีนเบิร์ก (Greenberg Jerald, 1990) ที่ประกอบด้วย การรับรู้กระบวนการตัดสินใจในเรื่องของผลตอบแทนที่เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย และหากต้องใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจด้วยความเป็นธรรม มีความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน (Gilliland Stephen and Jay Langdon, 1998) ส่วนการรับรู้ความยุติธรรมที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจในด้านต่างๆ ขององค์กร (Procedural Justice) (Greenberg Jerald and Baron Robert, 2003) ประกอบด้วย การรับรู้ขั้นตอนในการดำเนินการที่ถูกต้องตามกฎหมาย (Folger Robert, 1998) และปราศจาก

ความอคติส่วนบุคคล เพื่อประกอบการพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่เหมาะสมในการตัดสินใจ (Sheppard Blair et al, 1992) และการรับรู้ความยุติธรรมที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice) เพื่อรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การให้คงอยู่ (Bies Robert and Shapior Debra, 1998) จากการศึกษาปรากฏว่าทุกเจนเนอเรชันมีความต้องการรับรู้ข้อมูลข่าวสารตลอดเวลา หากต้องการลดความขัดแย้งในองค์การของทุกกลุ่มเจนเนอเรชัน จึงควรมีการเปิดเผยหลักเกณฑ์การพิจารณาในส่วนของผลตอบแทนในรูปของลายลักษณ์อักษร และมีแผนการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดสัมมนาสร้างความตระหนักในหลักเกณฑ์การประเมินผล และการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส เป็นธรรมสำหรับทั้ง 3 กลุ่มเจนเนอเรชัน ที่ประกอบด้วย กลุ่มเจนเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) จะทำให้ลดความขัดแย้ง และเกิดการช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือในการทำงาน

สำหรับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพราะเป็นการปฏิบัติกรร่วมกัน ภายใต้ความแตกต่างทางด้านมุมมอง หากแต่ต้องมีเป้าหมาย และความรับผิดชอบร่วมกัน (พรธิดา วิเศษศิลปานนท์, 2557) โดยผู้นำจะเป็นผู้ที่นำพาทีมให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุขได้ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะสอดคล้องกับแนวคิดของเจมส์ สนุก (James Shonk, 1982) คือ สภาพแวดล้อม บทบาทการทำงานเป็นทีม และการมีเป้าหมายเดียวกัน เพื่อลดความขัดแย้งและนำไปสู่การสร้างความสำเร็จขององค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน พบว่าควรมีแผนงานที่รองรับการทำงานเป็นทีม เกิดความร่วมมือร่วมใจ รู้แพ้รู้ชนะ คือ โครงการแข่งขันกีฬาประจำปี ซึ่งจะทำให้ทุกกลุ่มเจนเนอเรชันได้มีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกันและเรียนรู้การทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม

ส่วนความขัดแย้งทางสังคมแนวคิดของ คาร์ล มากซ์ (Karl Marx) และสอดคล้องกับแนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ที่มองว่าความขัดแย้งในผลประโยชน์ระหว่างบุคคลพบได้ทุกที่ในสังคม และเกิดจากการมีทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด จนนำไปสู่การต่อสู้ การแข่งขัน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีอยู่ ประกอบกับความคิดเห็นและการรับรู้ที่แตกต่างกันในองค์การ จนก่อให้เกิดความขัดแย้งตามแนวคิดของฟิลเลย์ (Filley Alan, 1975) เพราะไม่พอใจกับสิ่งที่ตนเองได้รับ และแสดงออกผ่านพฤติกรรมในรูปแบบต่างๆ (Robbins Stephen, 1983) จนทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพ (วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์, 2550) จึงต้องบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยผู้นำต้องใช้ดุลยพินิจในการลดความขัดแย้งได้ตามแนวคิดของคิลแมนน์และโทมัส (Kilmann and Thomas Kenneth, 1974) การลดความขัดแย้งมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้ง 2)การให้ความช่วยเหลือ 3) การแข่งขันหรือการเอาชนะ 4) การให้ความร่วมมือ 5) การประนีประนอม เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความผาสุกให้องค์การได้ในที่สุด (Lewicki Roy and Barbara Benedict Bunker, 1995) จึงต้องบูรณาการแผนงานต่างๆเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การ จึงจะการสร้างความสำเร็จในองค์การได้ โดยการจัดโครงการสานสัมพันธ์

ภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างทุกกลุ่ม เจเนอเรชั่น

ดังนั้น การสร้างความผาสุกในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่ามี 3 องค์ประกอบ คือ ความพึงพอใจในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมานีเยน (Manion Jo, 2003) จากการศึกษาพบว่าควรมีแผนงานที่รองรับ คือ การสานสัมพันธ์กระชับมิตรกับชุมชน เพื่อให้เกิดการยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้งยังเป็นการลดความขัดแย้งในองค์กรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kilmann and Thomas (1974) ที่กล่าวถึงความร่วมมือร่วมใจในการทำงานจึงจะลดความขัดแย้งในองค์กรได้ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลยังได้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างองค์การให้เกิดความผาสุก เช่น โครงการต้นกล้า ซึ่งเป็นโครงการที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุนการศึกษากับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยสุวรรณภูมิทุกช่วงวัยทำงานเพื่อทำการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก เพื่อนำความรู้ที่ได้กลับมาพัฒนามหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรในทุกช่วงวัยของมหาวิทยาลัยรู้สึกเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ และประสบความสำเร็จได้ ทั้งยังสามารถสร้างการยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และเป็นสิ่งที่สามารถสร้างความผาสุกให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นได้ว่า งานวิจัยนี้เหมาะสำหรับการนำไปใช้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เพราะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเป็นมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ และก่อตั้งขึ้นมาจากระบบอาชีวศึกษา ซึ่งตั้งแต่ พ.ศ. 2518 เมื่อเกิดการพัฒนาระบบการศึกษาจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างบุคคลกร โดยการรวมบุคลากรในสังกัดจากหลายหลายสถาบันเพื่อมาเป็นสถาบันเดียวกัน ซึ่งบุคลากรครบทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรก คือ กลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) คือ ที่มีอายุระหว่าง 50 ปีขึ้นไป ซึ่งอยู่ตั้งแต่เป็นสถาบันอาชีวศึกษา ซึ่งก่อนที่จะพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และกลุ่มที่สอง คือ กลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 37-51 ปี จะอยู่ช่วงเปลี่ยนผ่านเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งกลุ่มสุดท้าย จะพบในเวลาต่อมาเมื่อได้พัฒนาสถาบันขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยได้มีนโยบายรับบุคลากรสายวิชาการที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกเป็นหลัก เพิ่มขึ้น ทำให้เกิดความหลากหลายเพิ่มขึ้น โดยบุคลากรที่รับเพิ่มเข้ามาเพื่อปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีทั้งบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 20-36 ปี จากปรากฏการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในปัจจุบันยังมีทั้งบุคลากรที่เป็นคนรุ่นเก่าหรือคนที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นบีบี (Generation BB) และกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ที่อยู่มานาน และเพิ่งเข้ามาทำงาน ตลอดจนมีการผสมผสานกับคนรุ่นใหม่ที่ยังมีทั้งบุคลากรที่เป็นคนรุ่นเก่าหรือคนที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ดังนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จึงเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานครบทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชั่น

ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความ
 ความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานนี้ขึ้นเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มี
 อิทธิพลทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ และปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความ
 ผูกพันให้กับองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้ขยาย
 ผลในเรื่องการลดความขัดแย้งของทฤษฎี 2 มิติตามแนวคิดของคิลแมนน์และโทมัส (Kilmann and
 Thomas, 1974) และนำตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความ
 ความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานนี้เป็นเครื่องมือสำหรับการ
 สร้างนโยบายเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานให้อยู่ร่วมกันได้อย่างผูกพัน
 ภายใต้การบริหารจัดการที่สำคัญ คือ การวางแผนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดความพอใจในงาน
 โดยเริ่มพัฒนาจากบุคลากรให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
 สำหรับสื่อสารภายในองค์การ และสร้างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ จึงจะเกิดการดำเนินงานเป็นทีม
 ที่มีประสิทธิภาพ และลดความขัดแย้งซึ่งเกิดจากโครงสร้างการทำงาน กระบวนการทำงาน และ
 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร โดยนำวิธีการลดความขัดแย้งเข้ามาบริหารจัดการ จึงจะเกิดความ
 ผูกพันขึ้นในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น จึงควรส่งเสริมและสนับสนุน
 กับการสร้างองค์การให้เกิดความผูกพันในองค์การ หรือศึกษาเปรียบเทียบกับองค์การภาครัฐ หรือ
 ภาคเอกชน อื่นๆ เช่น องค์การภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และองค์การภาคเอกชน ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. การสร้างนโยบายเสริมสร้างความผูกพันขององค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
 ทำงานเกิดขึ้นจากทั้ง 6 ปัจจัย ซึ่งแต่ละปัจจัยมีผลต่อกันทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยทุกปัจจัยจะมี
 อิทธิพลในทางบวกต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ และปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความ
 ผูกพันให้กับองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้ขยาย
 ผลในเรื่องการลดความขัดแย้งของทฤษฎี 2 มิติตามแนวคิดของคิลแมนน์และโทมัส (Kilmann and
 Thomas, 1974) ซึ่งก่อให้เกิดมิติในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในเชิงบริหารจัดการองค์การอย่างกว้างขวาง
 มากขึ้น และลดความขัดแย้งในองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารจัดการองค์การได้อย่างมี
 ประสิทธิภาพ

2. การศึกษาครั้งนี้ ค้นพบตัวแบบสมการโครงสร้างการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำ
 นโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่ม
 เจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย
 (Generation Y) ที่วัดเชิงพหุ (Multi-Group) เพื่อพิจารณาค่าความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่
 นำไปสู่การสร้างตัวแบบการลดความขัดแย้งเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การที่มีความ
 หลากหลายในช่วงวัยทำงาน ของทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชัน ได้แก่ กลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB)
 กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y)

3. จากศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานของกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ที่นำไปสู่รูปแบบการลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายของช่วงวัยทำงานในที่นี้ คือ กลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลได้และมีโอกาสประยุกต์ตัวแบบทางวิชาการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมาช่วยในการวางนโยบายในการบริหารจัดการองค์การ และวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งยังสามารถพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติงานได้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

1. ผู้บริหารในองค์กรที่มีความหลากหลายช่วงวัยทำงานควรประยุกต์ใช้ตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานไปใช้ในการบริหารจัดการองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากรที่เกิดขึ้นในสังคมไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรสนับสนุนการพัฒนานโยบายจากตัวแบบลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกพันที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อนำเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์กร และการสร้างความผูกพันสามารถนำไปพัฒนาเป็นกรอบนโยบายในการบริหารจัดการของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

3. มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผูกพันที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์กร และการสร้างความผูกพันมีผลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กรได้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษานี้ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในองค์กร และการสร้างความผูกพันในองค์กรเพื่อนำไปพัฒนาเป็นนโยบายในการสร้างความผูกพันในองค์กรขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานเท่านั้น หากแต่อาจมีปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการสร้างนโยบายความผูกพันในองค์กรได้ ดังนั้น การศึกษานี้จึงเป็นแนวทางในการพิจารณาตัวแปรเพิ่มเติมสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

2. การศึกษานี้ดำเนินการศึกษากับอาจารย์สายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่มีช่วงวัยทำงานที่แตกต่างกันเท่านั้น ไม่รวมถึงอาจารย์สายสนับสนุน หรือบุคลากรในตำแหน่งอื่นๆของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป สามารถศึกษา

ประชากรโดยรวมของมหาวิทยาลัยในตำแหน่งงานอื่นๆ หรือสายงานอื่นเพิ่มเติมเพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องและความแตกต่างที่เกิดขึ้นนี้

3. การศึกษานี้ศึกษากับอาจารย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่มีช่วงวัยทำงานที่แตกต่างกันเท่านั้น ซึ่งไม่รวมถึงรูปแบบขององค์การภาครัฐ หรือภาคเอกชน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ เช่น องค์การภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และองค์การภาคเอกชน เป็นต้น

4. การศึกษานี้ศึกษาเฉพาะปรากฏการณ์ความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานระหว่างกลุ่มเจเนอเรชันบีบี (Generation BB) กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเท่านั้น เพื่อใช้สำหรับการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานเท่านั้น ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปสามารถศึกษาในบริบทของปรากฏการณ์ความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานขององค์การที่ต้องการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของรูปแบบการเกิด หรือลักษณะของปรากฏการณ์ความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานต่อไป

5. การศึกษานี้การพัฒนานโยบายจากตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพหุเพื่อเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงานสามารถนำไปศึกษาตัวชี้วัดของนโยบายการเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน เพื่อใช้ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลได้



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนกพันธุธรณ์ โลกุตรวงค์. (2555). “การจัดการช่องว่างระหว่างวัยเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร.” **วารสารปัญญาภิวัฒน์** 3, 2 (มกราคม-มิถุนายน):132-143.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). **ทศวรรษที่สองของการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). “โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น**.
- กิจโกศล เกษมทรัพย์. (2558). “บุพปัจจัยของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย.” **รายงานการประชุมวิชาการและนำเสนอผลการวิจัย ระดับชาติและนานาชาติ กลุ่มระดับชาติ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 2, 6: 49-59
- จตุพร สังขวรรณ. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่นจำกัด (มหาชน).
- จารุวรรณ เยื่อสูงเนิน, เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, ศิริ เจริญชัย, สงวนพงศ์ ชวนชม. (2557). “การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง.” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา** 25, 1: 154-165
- จิตราพัชร ชัยรัตนศิริกุล และธานี เกสทอง. (2556). “การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต42.” **วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ** 3, 5 (มิถุนายน – ธันวาคม): 137-151.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). **คู่มือสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เชษฐภณัฐ ลีลาศรีศิริ. (2558). “การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะภาวะผู้นำของนักศึกษาในสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนของประเทศไทย.” **วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ**, 25, 1: 63-80.
- ชุติมา คุณนะ. (2557). “การศึกษาและเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการทำงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.” **วารสารการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง** 7, 2(เดือนกรกฎาคม-ธันวาคม): 1-14.
- ชุติมา รักษ์บางแหลม และคณะ. (2559). “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม : หนทางสู่การขับเคลื่อนภาวะผู้นำในสถาบันการศึกษา.” **วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์** 8, 1: 168-181.

- ณัฐกฤตย์ ดิฐวิรุฬ. (2558). “การสื่อสารเพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดมรดกภูมิปัญญา.” **วารสารวิชาการนวัตกรรมสื่อสารสังคม** 3, 2: 39-48.
- ณัฐา โรจนวิภาต. (2556). “อิทธิพลภาวะผู้นำแบบแบ่งปันของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร.” **วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา** 5: 197-207.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2546). **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ: ธรรมกลการพิมพ์.
- दनัย ประสูตร์แสงจันทร์. (2557). “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” **วารสารบริหารการศึกษามศว** 11, 20 (มกราคม – มิถุนายน): 39-49.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. 2552. “การรับรู้คุณลักษณะของเงินเนอเรชั่นวัยและแรงจูงใจในการทำงาน: มุมมองระหว่างเงินเนอเรชั่นต่างๆในองค์กร.” **จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์** 31, 121: 2-8.
- ไตรทิพย์ ภาษา. (2552). “ความสุขในการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จังหวัดกำแพงเพชร.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้**.
- ทัศนีย์ ตั้งวรรณวิทย์, อนุพงษ์ อินฟ้าแสง (2557). “บทบาทของทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของสถานประกอบการในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.” **ราชภัฏเพชรบูรณ์สาร** 16, 1: 19-27.
- ทิวต์ถ์ ศรีดำรงค์. (2556). “การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนคุณภาพ: การศึกษาทฤษฎีฐานราก.” **วารสาร บริหารการศึกษา มศว** 10, 18: 52-60.
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). **จากองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรเปี่ยมสุข**. กรุงเทพฯ: ปราชญ์สยาม.
- ธนวรรณ ตั้งเจริญกิจสกุล. (2557). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรการประปา นครหลวง สายงานบริการ.” **วารสารการเงิน การลงทุน การตลาดและการบริหารธุรกิจ**, 4, 2 (เมษายน – มิถุนายน): 694-713.
- ธัญมัย แฉล้มเขตต์. (2558). “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมคุณลักษณะที่ควรส่งเสริมสำหรับครู.” **วารสารบริหารการศึกษา มศว** 12, 22ซ 71-81
- ธัญลักษณ์ รุจิภักดี. (2557). **การบริหารความขัดแย้งในองค์กร: กลยุทธ์สู่องค์กรแห่งความสุข สรรสาระองค์กรแห่งความสุข เล่ม7: กลยุทธ์ของงานสร้างสุข** กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ. ลีฟวิ่ง จำกัด.
- ธนินทร์ รัตนโอฬาร. (2553). “การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างพระระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาปริญญาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจ; การประยุกต์ใช้โมเดลการวัดก่อตัวและเชิงสะท้อน.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการวิจัยการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**.

- ธีระ กุลสวัสดิ์. (2556). “การพัฒนาโมเดลการใช้ไอเลิร์นนิ่งของนักศึกษาระดับปริญญาตรี: การวิเคราะห์กลุ่มพหุ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์. (2553). “หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอู่กลางการประกันภัย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นฤเบศร์ สายพรหม. (2548). “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพนักงานในมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นนท์ททัย วรวงศ์ไกรศรี. (2557). “การศึกษาประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยมหิดล.” วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี 1, 1: 1-12.
- นพพร ลำสัน. (2559). “ภาวะผู้นำและสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา.” วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา 2, 2: 136-149.
- นิธิพร ลิ้มประเสริฐ. (2557). “ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านกระบวนการสื่อสารภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.” การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- น้ำฝน อินทรเทศ และคณะ. (2557). “การรับรู้อย่างมีชั้นเชิงและความยุติธรรมในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง.” วารสารสาธารณสุขศาสตร์ 44, 3: 237-49.
- บงกช นักเสียง. (2558). “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับรูปแบบการแก้ปัญหา ความขัดแย้งของนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา.” วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 23, 42: 99-120.
- บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร. (2550). ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2535). การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: B&B.
- ปฐมามาต โชติบัณฑิต. (2558). “การสื่อสารอย่างสันติเพื่ออยู่ร่วมกันบนความหลากหลาย.” วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและสาธารณสุขภาคใต้ 2, 1: 79-83.
- ปรตี ประทุมสุวรรณ. (2554). “การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถพยากรณ์.” วารสารบริหารการศึกษา มศว 9, 16: 39-54.
- ประมะ สตะเวทิน. (2534). เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและทฤษฎีการสื่อสาร หน่วยที่ 1-8. พิมพ์ครั้งที่ 10. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- ปัทมาภรณ์ สรรพรชัยพงษ์. (2545). “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงานกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชนภาคกลาง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประคัลภ์ ปณิตพลังกูร. (2550). การว่าจ้างและรักษาบุคลากร. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ปาริชาติ เยพิทักษ์ และประสพชัย พสุนนท์. (2557). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพยาบาลในโรงพยาบาลรัฐบาล : กรณีศึกษาโรงพยาบาลตากสิน.” วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี 8, 1(มกราคม-มิถุนายน): 155-156.
- ปาริชาติ เยพิทักษ์ และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). “การบริหารจัดการข้อมูลภาครัฐ.” Veridian E-Journal มหาวิทยาลัยศิลปากร 9, 1 (มกราคม-เมษายน): 16-27.
- _____. (2559). “การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และความพอใจในงานที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร.” Veridian E-Journal มหาวิทยาลัยศิลปากร 9, 1 (มกราคม-เมษายน): 593-604.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2557). “ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในการวิจัยเชิงปริมาณ.” วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ 27, 1 (เมษายน – กันยายน): 154-155.
- ปียรรัฐ ธรรมพิทักษ์ และคณะ. (2558). “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม: การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวัดพระระดับ.” วารสารพฤติกรรมศาสตร์ 21, 1 (มกราคม): 135-158.
- ปิยะธิดา ศิลปะชำนาญ. (2555). “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมขององค์กร การรับรู้อุปสรรคในการทำงานกับพฤติกรรมต่อต้านการทำงานของพนักงานตรวจค้นของสนามบินพาณิชย์แห่งหนึ่ง.” วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 3, 1: 228-239.
- ปรียพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- เพชร วงษ์แก้ว. (2557). “ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมภายในองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.” การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พรธิดา วิเศษศิลปานนท์. (2557). การเรียนรู้เป็นทีมในการสร้างเสริมองค์กรแห่งความสุข. สรรสาระองค์กรแห่งความสุข เล่ม 7: กลยุทธ์ของงานสร้างสุข. กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ. ลีฟวิ่ง จำกัด.
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- พงษ์ศักดิ์ จรัสรังษีชล,มานพ จำรัส, เอื้อพร ดิศักดิ์, สุรัตน์ประเสริฐสุข, และ ชาญชัย ดิศักดิ์. (2552). “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร รพ.ค่ายสรรพสิทธิประสงค์.” เวชสารแพทย์ทหารบก 62, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม) : 207-219.

- พิชาย รัตนติลก ญ เกื้อต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์อิงค์ปิยอนด์ บุ๊คส์.
- พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว. (2554). “การบริหารความหลากหลายของบุคลากรในองค์การ.” **วารสารนักบริหาร (Executive Journal)**, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ กรุงเทพมหานคร 31, 1: 153-159.
- พิรพร ศิวะวามร. (2557). “ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสิน ในจังหวัดเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ภัทรา นิคมานนท์. (2543). **การประเมินผลการเรียน**. กรุงเทพฯ: อักษรภาพิพัฒน์.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. (2559). **สถิติบุคลากรปี 2559 ตารางภาพรวมจำนวนบุคลากรสายสอน ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2559**. เข้าถึงเมื่อ 17 กรกฎาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.personnel.rmutk.ac.th/index.php/statistics/statistics2559>
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (2559). **รายงานจำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**. เข้าถึงเมื่อ 1 กรกฎาคม. เข้าถึงได้จาก http://www.ped.rmutt.ac.th/?wpfb_dl=929
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก. (2559). **จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามประเภทบุคลากร คณะ และตำแหน่งทางวิชาการ ปี 2559**. เข้าถึงเมื่อ 5 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <http://person.rmutto.ac.th/template/design/document/09:20:48.20160531093114391.pdf>
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (2557). **รายงานประจำปี 2557**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (2558). **แผนพัฒนาการบริหารองค์กรรวมเชิงรุก มทร.พระนคร ในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ.2558-2568)**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. (2559). **จำนวนบุคลากรในมหาวิทยาลัย**. เข้าถึงเมื่อ 29 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://hr2.rmutr.ac.th/>
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา. (2559). **สรุปจำนวนบุคลากรปีการศึกษา 2558 (รอบ 10 เดือน)**. เข้าถึงเมื่อ 7 กรกฎาคม. เข้าถึงได้จาก <http://personal.rmutl.ac.th/2558/sar/2558/summary2558-1.pdf>
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย. (2559). **สถิติข้อมูลบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย**. เข้าถึงเมื่อ 21 กรกฎาคม. เข้าถึงได้จาก http://mis.rmutsv.ac.th/data/staff_position.php

- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. (2559). **สรุปจำนวนบุคลากร ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ**. เข้าถึงเมื่อ 29 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://personnel.rmutsb.ac.th/file/stat29-2-2559.pdf>
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. (2558). **ข้อมูลสารสนเทศประจำปีงบประมาณ 2558**. เข้าถึงเมื่อ 17 กรกฎาคม 2559. เข้าถึงได้จาก <http://itm.rmuti.ac.th/itm/download/annual-report/minibook-58.pdf>
- มันทนา เทพมงคล. (2558). “การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความฉลาดทางอารมณ์ที่พยากรณ์ การสื่อสารของพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลกับผู้รับบริการในโรงพยาบาลของรัฐ.” **รายงานการประชุมวิชาการและนำเสนอผลการวิจัย ระดับชาติและนานาชาติ กลุ่มระดับชาติ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 2**, 6: 387-397.
- ธนากร สุวรรณกลาง. (2557). “การพัฒนาโมเดลที่มีประสิทธิผลจากองค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหาร คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**.
- รชฎ สุวรรณภู. (2555). “ตัวบ่งชี้การจัดการความขัดแย้งสำหรับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น**.
- รพีพรรณ วงศ์ประเสริฐ. (2556). “การสร้างคุณค่าร่วม แนวปฏิบัติที่ดีสู่สังคม.” **วารสารนักบริหาร** 33, 3 (กรกฎาคม-กันยายน): 75-81.
- รัชฎา อสิสนธิสกุล และ อ้อยอุม่า รุ่งเรือง. (2548). “การสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อประยุกต์ใช้ในสถานที่ทำงาน.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**.
- รัตติยา จันทร์ฉวี. (2556). “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความพึงพอใจของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา.” **โครงการวิจัย สาขาวิชาการพยาบาลสูติ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะลา**.
- ราตรี พัฒนรังสรรค์. (2542). **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาจิตวิทยาและการแนะแนว, คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- รุ่งนภา มหาเกตุ, และ ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ. (2555). “สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนการทัศน์ด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี.” **วารสารวิชาการคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี** 7, 1: 77-88.
- ลลิตา ศรีสัมพันธ์. (2555). “ปัจจัยทางด้านการบริหารงานที่มีผลต่อการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาคณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยราชพฤกษ์.” **รายงานการวิจัย สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย ราชพฤกษ์**.

- วรรณิ แกมเกตุ. (2551). **วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วราภรณ์ ตระกูลสฤณี. (2545). “การนำเสนอรูปแบบการเรียนการสอนบนเว็บด้วยการเรียนรู้แบบโครงการ เพื่อการเรียนรู้เป็นทีมของนักศึกษา.มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วชิระ ชนะบุตร. (2553). “การบริหารความหลากหลาย (Diversity Management).” **วารสารคน KHON MAGAZINE** 31, 3: 35-37.
- วัลลภา บุญรอด. (2552). “คุณภาพชีวิตการทำงาน : การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า.” **วารสารแพทย์สมาคมแห่งประเทศไทย** 92, 1: 7-15.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2555). **การบริหารความขัดแย้งในองค์กร**. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์ จำกัด.
- วิมลมาศ เผ่าจินดา, กัญจนวลัย นนทแก้ว แพร์รี่, อภิญญา อิงอาจ. (2555). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารบริษัทในสวนอุตสาหกรรมเครือสหพัฒน์ ศรีราชา.” **วารสารจัดการธุรกิจ คณะการจัดการและท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา** 1, 1: 96-119.
- วิรัช ลภีรัตนกุล. (2546). **การประชาสัมพันธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์. (2550). “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความขัดแย้งในองค์กรกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **ผู้บริหารโรงเรียน:สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ**. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). “Action Research.” บรรยายในการประชุมอาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโทและปริญญาเอก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 25 มีนาคม.
- วิไลพร ทวีลาภพันทอง. (2556). **PwC คาดแนวโน้มคน Gen Y ในองค์กรพุ่งปี’59 เน้นธุรกิจปรับกลยุทธ์คนรุ่นใหม่-เก่า ด้านปัญหาสมองไหลก่อนเปิด AEC**. เข้าถึงเมื่อ 11 เมษายน 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.pwc.com/th/en/press-room/press-release/2013/new-release-06-06-2013-th.jhtml>.
- วิไลวรรณ ใจทัศน์กุล. (2557). “การสื่อสารในองค์กรของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายาพาวิลเลียน.” **วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์** 25, 3: 32-38.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2544). **ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ศิริพร สลึงค์, สมชาย เทพแสง, สรภักศรณ์ ฉัตรกมลทัศน์. (2557). “การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.” การนำเสนอผลงานวิจัยและการประชุมสัมมนาการบริหารการศึกษา ระดับชาติ ครั้งที่ 1 วารสารบริหารการศึกษา มศว.
- สมชาย เทพแสง และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์. (2557). **ภาวะผู้นำจริยธรรม แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สรวงอัยย์ อนันท์วิจักขณ์ และ คณะ. (2558). “องค์ประกอบของการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร องค์ประกอบของการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารองค์ประกอบของการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร.” **วารสารการบริหารท้องถิ่น** 8, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม): 76-93.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, สรายุทธ กันหลง. (2553). **ภาวะผู้นำเฝ้บริการในองค์การ : แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย (Servant Leadership in Organization : Concept, Principle, Theory and Research)**. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). **ทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **การบริหารเขตพื้นที่การศึกษา: เพื่อคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2555). “เทคนิคการสุ่มตัวอย่างและการประมาณค่า.” **สำนักนโยบายและวิชาการสถิติ กลุ่มระเบียบวิธีสถิติ**.
- สิรินทร แซ่ฉั่ว. (2553). “ความสุขในที่ทำงานของบุคลากรเชิงสร้างสรรค์ : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์กลุ่มสื่อและกลุ่มงานสร้างสรรค์เพื่อการใช้งาน.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาโท** มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สิรินาถ ตามวงษ์วาน. (2556). “อิทธิพลของพลังขับเคลื่อนในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความผูกพันที่มีต่อองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ.” **วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี** 24, 1: 95-109.
- สุกัญญา รุ่งทองใบสุรีย์. (2556). “การจัดการความขัดแย้งในชุมชนจังหวัดปทุมธานี.” **วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์** 4, 2: 21-34.
- สุชาติ คชจันทร์. (2558). “ได้ศึกษาเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันต่อองค์การ : ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความขัดแย้งภายในกลุ่มและประสิทธิภาพการทำงานเป็นกลุ่มของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ ตามแนวทฤษฎีความขัดแย้ง.” **วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี** 12, 1: 89-98.

- สุนันทา เวทยะวานิช. (2558). “การพัฒนาระบบการสื่อสารในการบริหารจัดการกิจการประปา.” **วารสารการบริหารท้องถิ่น** 8, 1: 44-51.
- สุภัทมา ตันตยาภินันท์. (2554). “ความแตกต่างภายในองค์กรกับยุทธวิธีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.” **วารสารนักบริหาร มหาวิทยาลัยกรุงเทพ** 31, 4: 59-64.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2547). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 12 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรพงษ์ มาลี. (2551). **การจัดการความแตกต่างของช่วงอายุ สมรรถนะใหม่ของการบริหารทรัพยากรบุคคลในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: โกลบอลอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น.
- สุรพงษ์ นิมเกิดผล. (2558). “รูปแบบภาวะผู้นำกับความสุขในการทำงานของพนักงานในองค์กรที่ได้รับรางวัลองค์การรักษามาตรฐานความเป็นองค์กรสุขภาวะ.” **วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 23, 42: 171-192.
- สุวรรณา วิไลวัลย์, มนตรี พิริยะกุล, ประยงค์ มีใจเชื้อ. (2557). “อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของทีมงานของหัวหน้าส่วนบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด.” **วารสารการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง** 5, 2: 75-83.
- เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร. (2550). **Gen Y จับให้มันค้นให้เวิร์ค**. กรุงเทพฯ: เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป.
- อาจ สุธาศาสน์. (2557). **ปฏิบัติการวิจัยสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาการพิมพ์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

ภาษาต่างประเทศ

- Abdul Ghaffar, Amir Zaman, and Asia Naz. (2012). “A Comparative Study of Conflict Management Styles of Public & Private Secondary Schools’ Principals.” **Bulletin of Education and Research** 34, 2 (December): 59-70.
- Ajala, E. M. (2016). “The influence of organisational justice on employees' commitment in manufacturing firms in Oyo State, Nigeria: Implications for industrial social work.” **African Journal of Social Work** 5, 1: 92-130.
- Akintayo, D. I. (2012). “Influence of management style on conflict resolution effectiveness in work organizations in South-Western Nigeria.” **International Journal of Human Resource Studies** 2, 4: 87-98.
- Albrecht, S. L. (2012). “The influence of job, team and organizational level resources on employee well-being, engagement, commitment and extra-role performance: Test of a model.” **International Journal of Manpower** 33, 7: 840-853.

- Altmäe, S., K. Türk, and O. S. Toomet. (2013). "Thomas-Kilmann's Conflict Management Modes and their relationship to Fiedler's Leadership Styles (basing on Estonian organizations)." **Baltic Journal of Management** 8, 1: 45-65.
- Ansgar Zerfass , Muschda Sherzada , (2015). "Corporate communications from the CEO's perspective: How top executives conceptualize and value strategic communication." **Corporate Communications: An International Journal**, 20, 3: 291–309.
- Asteria, D., et al. (2014). "Model of Environmental Communication with Gender Perspective in Resolving Environmental Conflict in Urban Area (Study on the Role of Women's Activist in Sustainable Environmental Conflict Management)." **Procedia Environmental Sciences** 20: 553-562.
- Aubert, B. A., and B.L. Kelsey. (2003). "Further understanding of trust and performance in virtual teams." **Small group research** 34, 5: 575-618.
- Ayoko, O. B., and V. J. Callan. (2010). "Teams' reactions to conflict and teams' task and social outcomes: The moderating role of transformational and emotional leadership." **European Management Journal** 28, 3: 220-235.
- Bailey, K. (1994), **Methods of Social Research**. 4th ed. . New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. New York: The Free Press.
- Bass, B. M., and B. J. Avolio. (1994). **Improving organization effectiveness through transformational leadership**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bell, A. S., D. Rajendran, and S. Theiler. (2012). "Job stress, wellbeing, work-life balance and work-life conflict among Australian academics." **Sensoria: A Journal of Mind, Brain & Culture** 8, 1: 25-37.
- Bender,W. N. (2002). **Differentiating instruction for students with learning disabilities:best teaching practices for general and special educators**. California: Corwin Press.
- Beugré,C. D. (1996). **Analyzing the effects of perceived fairness on organizational commitment and workplace aggression**. Troy, NewYork: Unpublished doctoral dissertation,Rensselaer Polytechnic Institute.
- Bies, R. J., and D. L. Shapiro. (1998). "Voice and Justification: Their influence on procedural fairness judgments." **Academy of Management Journal** 31: 676-685.

- Bjørk, I. T. et al. (2007). "Job satisfaction in a Norwegian population of nurses: A questionnaire survey." **International Journal of Nursing Studies** 44, 5: 747-757.
- Boddy, C. R. (2014). "Corporate psychopaths, conflict, employee affective well-being and counterproductive work behaviour." **Journal of Business Ethics** 121, 1: 107-121.
- Bouckennooghe, D., D. De Clercq, and J. Deprez. (2014). "Interpersonal justice, relational conflict, and commitment to change: The moderating role of social interaction." **Applied Psychology** 63, 3: 509-540.
- Boxall, P., and K. Macky. (2014). "High-involvement work processes, work intensification and employee well-being." **Work, Employment & Society**, 28, 6: 963-984.
- Bradley, B. H. et al. (2012). "Reaping the benefits of task conflict in teams: the critical role of team psychological safety climate." **Journal of Applied Psychology** 97, 1: 151.
- Bradley, B. H. et al. (2015). "When conflict helps: Integrating evidence for beneficial conflict in groups and teams under three perspectives." **Group Dynamics: Theory, Research, and Practice** 19, 4: 243.
- Brashear, T. G., C. M. Brooks, and J. S. Boles. (2015). "Measurement of Distributive and Procedural Justice in Sales Management: Scale Development and Validation." In Proceedings of the 1999 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference, Springer International Publishing.
- Braun, S., et al. (2013). "Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust." **The Leadership Quarterly** 24, 1: 270-283.
- Brunetto, Y. et al. (2013). "The impact of workplace relationships on engagement, well-being, commitment and turnover for nurses in Australia and the USA." **Journal of Advanced Nursing** 69, 12: 2786-2799.
- Burns, R. A., and M. A. Machin. (2013). "Employee and workplace well-being: A multi-level analysis of teacher personality and organizational climate in Norwegian teachers from rural, urban and city schools." **Scandinavian Journal of Educational Research** 57, 3: 309-324.
- Considine, Gillian. And Ron Callus. (2002). **The quality of work life of Australian employee**. Sydney: University of Sydney.

- Chang, W. L., and C. Y. Lee. (2013). "Virtual team e-leadership: The effects of leadership style and conflict management mode on the online learning performance of students in a business-planning course." **British Journal of Educational Technology** 44, 6: 986-999.
- Chatterjee, A., and A. Kulakli. (2015). "A Study on the Impact of Communication System on Interpersonal Conflict." **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 210: 320-329.
- Chen, G., and D. Tjosvold. (2002). "Conflict management and team effectiveness in China: The mediating role of justice." **Asia pacific journal of management** 19, 4: 557-572.
- Cheng, F. K. (2015). "Mediation skills for conflict resolution in nursing education." **Nurse education in practice** 15, 4: 310-313.
- Chen, I. S., and F. T. Tseng. (2016). "The relevance of communication media in conflict contexts and their effectiveness: A negotiation experiment." **Computers in Human Behavior** 59: 134-141.
- Cho, J., and F. Dansereau. (2010). "Are transformational leaders fair? A multi-level study of transformational leadership, justice perceptions, and organizational citizenship behaviors." **The Leadership Quarterly** 21, 3: 409-421.
- Christopher Moor. (1996). **The Mediation Process: Practical Strategic for Resolving Conflict**. 2nd ed., San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Chung, H. F. et al. (2015). "Factors affecting knowledge sharing in the virtual organisation: Employees' sense of well-being as a mediating effect." **Computers in Human Behavior** 44: 70-80.
- Çinar, F., and A. Kaban. (2012). "Conflict management and visionary leadership: An application in hospital organizations." **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 58: 197-206.
- Colbert, A. E., M. R. Barrick, and B. H. Bradley. (2014). "Personality and leadership composition in top management teams: Implications for organizational effectiveness." **Personnel Psychology** 67, 2: 351-387.
- Colvin, A. J. (2015). "Inequalities in Access to Justice in the Workplace." Members-only Library, Author's address: Department of Labor Studies, The Pennsylvania State University, Uni-versity Park.

- Cooper, S. J. C. (2006). **The inquiry as a conflict management system analysis of the inquiry as conflict management system: case study v the ipper wash inquiry.** Ontario Canada: Lakehead University.
- Courtright, S. H. et al. (2015). "Structural interdependence in teams: An integrative framework and meta-analysis." **Journal of Applied Psychology** 100, 6: 1825.
- Cutlip, S. M., A. H. Center, and G. M. Broom. (2005). **Effective Public Relations: merancang dan melaksanakan kegiatan kehumasan dengan sukses.** Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Daft, R. L. (2008). **New Era of Management.** 2nd Ed. New York: Thompson South-Western.
- Davidson, M. L. (2016). "A Criminal Justice System-Wide Response to Mental Illness Evaluating the Effectiveness of the Memphis Crisis Intervention Team Training Curriculum Among Law Enforcement and Correctional Officers." **Criminal Justice Policy Review** 27, 1: 46-75.
- Day, C., Q. Gu, and P. Sammons. (2016). "The impact of leadership on student outcomes: how successful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference." **Educational Administration Quarterly** 52, 2: 221-258.
- Duke, J.T. (1976). **Conflict and power in school life.** Provo, U.T.: Brigham Young University Press.
- Engelsvoll, G. K. H., and L. H. Pedersen. (2012). "X and Y leadership." BI Norwegian Business School- Master Thesis Master of Science in Leadership and Organizational Psychology
- Ehrhart, M. G. (2004). "Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior." **Personnel Psychology**, 57, 1: 61-94.
- Falcione, R.L., L. Sussman, and R. P. Herden. (1987). "Communication Climate in organizations." In **Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective.** Edited by F.M. Jablin, L.L. Putnam, K.H. Roberts, & L.W. Porter (Eds.), 195-227. Newbury Park: Sage.
- Fiedler, F. (1971). **Leadership.** New York : General Learning Press.
- Folger, R.G. (1998). **Organization Justice and Human Resource Management.** Thousand Oaks, CA: Sage

- Galletta, M. et al. (2014). "Nurses well-being in intensive care units: study of factors promoting team commitment." **Nursing in critical care**. 2, 3: 17
- Gavin, J.H. and R. O. Mason. (2004). "The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace." **Organization Dynamics** 33, 1: 379-392.
- Gilbert, S., P. Horsman, and E. K. Kelloway. (2016). "The Motivation for Transformational Leadership Scale: An examination of the factor structure and initial tests." **Leadership & Organization Development Journal** 37, 2: 158-180.
- Gilliland, S.W. and J. C. Langdon. (1998). "Creating Performance Management System That Promote Perceptions of Fairness." **Performance Appraisal** 32: 209-243.
- Gilin Oore, D., M. P. Leiter, and D. E. LeBlanc. (2015). "Individual and organizational factors promoting successful responses to workplace conflict." **Canadian Psychology/Psychologie canadienne** 56, 3: 301.
- Goldman, B., D.L. Shapiro, and M. Pearsall. (2016). "Towards an understanding of the role of anticipatory justice in the employment dispute-resolution process: an investigation of EEOC-sponsored mediation." **International Journal of Conflict Management** 27, 2: 275-298.
- Glover, M. E. (2015). "An exploration of the nexus between gendered leadership and conflict management styles at a global nonprofit organization." Doctoral dissertation, University of Central Arkansas.
- Gopinath, C., and T. E. Becker. (2000). "Communication, procedural justice, and employee attitudes: Relationships under conditions of divestiture." **Journal of Management** 26, 1: 63-83.
- Grebosz, M., and S. Bakalarczyk. (2013). "Team Management Organization in Co-branding Projects." **Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries** 23, 4: 306-310.
- Greenberg, J. (1990). "Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow." **Journal of management** 16, 2: 399-432.
- Greenberg, J. and R. A. Baron. (2003). **Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work**. 8th ed. NJ: Prentice-Hall.
- Guoquan, C., Rui, S., and Z. Huiqun. (2013). "Modeling Individual, Team, Organizational Cross-level Learning Mechanisms and A Case Study." **Journal of Industrial Engineering and Engineering Management** 2, 005: 18-25.

- Gupta, V., and S. Singh. (2015). "Leadership and Creative Performance Behaviors in R&D Laboratories Examining the Mediating Role of Justice Perceptions." **Journal of Leadership & Organizational Studies** 22, 1: 21-36.
- Habib ÖZGAN. (2011). "The Relationships between Organizational Justice, Confidence, Commitment, and Evaluating the Manager and the Perceptions of Conflict Management at the Context of Organizational Behavior." **Educational Sciences: Theory & Practice** 11, 1: 241-247.
- Hair, J. F., et al. (2010). **Multivariate Data Analysis**. 7th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hammill, G. (2005). **Mixing and managing four generations of employees**. FDU MagazineOnline. Accessed April 12, 2010. Available from <http://www.fdu.edu/newspubs/magazine/05ws/generations.htm>
- Harris, B. (2014). "Communication satisfaction in a multigenerational US health maintenance organization." Doctoral dissertation, The university of the rockies.
- Hartman, R. L., and A.L. Crume. (2014). "Educating nursing students in team conflict communication." **Journal of Nursing Education and Practice** 4, 11: 107.
- Harter, J. K., F. L. Schmidt and C. L. Keyes. (2003). "Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies." **Flourishing: Positive psychology and the life well-lived** 2: 205-224.
- Hassard, J., K. Teoh, and T. Cox. (2016). "Organizational uncertainty and stress among teachers in Hong Kong: work characteristics and organizational justice." *Health promotion international*, daw018.
- Heffernan, M., and T. Dundon. (2016). "Cross-level effects of high-performance work systems (HPWS) and employee well-being: the mediating effect of organisational justice." **Human Resource Management Journal** 26, 2: 211-231.
- Heinz, K. (2014). "Multicultural team conflict management." **Securitologia** 1, 19: 117-128.

- Hill, H. J. (2015). "A Content Analysis of the 1964 Mississippi Freedom Summer Viewed as Public Relations Efforts Using the Social Change Model of Leadership." A Thesis Submitted to the Honors College of The University of Southern Mississippi in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Bachelor of Arts in the School of Mass Communication and Journalism.
- Hollander, E.P.(1978). **Leadership in dynamics: A practical guide to effective relationship.** New York: Free Press
- Hoch, J. E., and S. W. Kozlowski. (2014). "Leading virtual teams: Hierarchical leadership, structural supports, and shared team leadership." **Journal of applied psychology** 99, 3: 390.
- Hooper,D., J. Coughlan, and M. Mullen. (2008). "Structural Equation Modelling : Guidelines for Determining Model Fit." **Electronic Journal of Business Research Methods** 6, 1: 53-60.
- Hoy, W.K. and C. G. Miskel. (2008). **Educational Administration :Theory, Research and Practice.** New York: The McGraw – Hill companies , Inc.
- Hu, L. T., and P. M. Bentler. (1999). "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteriaversus new alternatives." **Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal** 6, 1: 1-55.
- Hunter, J. (2015). "Work Analysis and the Resolution of Organizational Conflict: Theoretical Method, Measurement and Application. In *Derailed Organizational Interventions for Stress and Well-Being.*" **Springer: Netherlands:** 253-259
- Inoue, Y., et al. (2015). "Team identification and postdisaster social well-being: The mediating role of social support." **Group dynamics: theory, research, and practice** 19, 1: 31.
- Ismail, A., N. A. K. Mohamed, and M. R. Rayee. (2016). "Relationship between performance appraisal communication, procedural justice and job satisfaction." **GEOGRAFIA Online™ Malaysian Journal of Society and Space** 12, 2: 15 - 26
- Jehn, K. A. (1995). "A multidimensional examination of the benefits and determinants of intragroup conflict." **Administrative Science Quarterly** 40: 256–282.
- Jehn, K. A., and C. Bendersky. (2003). "Intragroup conflict in organizations: A contingency perspective on the conflict–outcome relationship." **Research in Organizational Behavior** 25: 187–242.

- Jiang, H. (2012). "A model of work–life conflict and quality of employee–organization relationships (EORs): Transformational leadership, procedural justice, and family-supportive workplace initiatives." **Public Relations Review** 38, 2: 231-245.
- Johnson, David W. and Frank P. Johnson. (2006). **Joining Together: Group Theory and Group Skills**. 9th ed. Boston: Pearson Education.
- Julie Nicoli and Oluremi B. Ayoko. (2012). Conflict Communication Behavior's and Employee Satisfaction: The Moderating Role of Cultural Intelligence and Transformational Leadership. Accessed July 20. Available from www.anzam.org/wp-content/uploads/pdf-manager/255_ANZAM-2012-118.PDF
- Karp, H., C. Fuller, and D. Sirias. (2002). "Bridging the Boomer Xer Gap: Creating authentic teams for high performance at work." Davies-Black Pub, Hank Karp, Connie Fuller, Danilo Sirias.
- Katz, N. H., K. J. Sosa, and S. A. Harriott. (2016). "Overt and Covert Group Dynamics: An Innovative Approach for Conflict Resolution Preparation." **Conflict Resolution** 33, 3: 313-348.
- Katzenbach, J. R. and Smith, D. K. (1993). **The discipline of teams**. Harvard Business Review, 71 (March-April), 111-146.
- _____. (1993). **The Wisdom of Teams**. Boston: Harvard Business school Press.
- Kelly, R. E., W. Mansell, and A. M. Wood. (2015). "Goal conflict and well-being: A review and hierarchical model of goal conflict, ambivalence, self-discrepancy and self-concordance." **Personality and Individual Differences** 85: 212-229.
- Kerwin, S., J. S. Jordan, and B. A. Turner. (2015). "Organizational justice and conflict: Do perceptions of fairness influence disagreement?." **Sport Management Review** 18, 3: 384-395.
- Kim, M. J., and K. J. Kim. (2016). "The influence of nurses' clinical career and communication within organization on teamwork competency." **Journal of Digital Convergence** 14, 2: 333-344.
- Kim, S., and M A. Kim. (2015). "Social Capital and the Firm's Effectiveness within the Airline Team Organization." **International Information Institute (Tokyo). Information** 186, B: 2655.

- Khan, B., and Z. Bibi. (2012). "An Inquiry into Conflict Management Strategies: Study of Higher Education Institutions in Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan." **Submission** 2, 5: 24-36.
- Khan, M. L. et al. (2015). "The Modes of Conflicts and Managerial Leadership Styles of Managers." **Global Business & Management Research** 7, 2: 44.
- Kool, M., and D. van Dierendonck. (2012). "Servant leadership and commitment to change, the mediating role of justice and optimism." **Journal of Organizational Change Management** 25, 3: 422-433.
- Korsgaard, M. A. et al. (2008). "A multilevel view of intragroup conflict." **Journal of Management** 34: 1222-1252.
- Lambert, L. (2003). **Leadership capacity for lasting school improvement**. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Lawrence, S.M., G. Glenn, and A. J. Guarino. (2006). **Applied multivariate research: design and interpretation**. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Leedy, P. D. and J. E. Ormrod. (2001). **Practical research: Planning and design**. 7th ed. Upper Saddle River, N.J.: Merrill Prentice Hall.
- Leon-Perez, J. M. et al. (2016). "Assessing the effectiveness of conflict management training in a health sector organization: evidence from subjective and objective indicators." **European Journal of Work and Organizational Psychology** 25, 1: 1-12.
- Lewicki RJ and Bunker BB. (1995). "Trust in relationships: a model of development and decline." In **Conflict, Cooperation and Justice**, 133-173. Edited by Bunker BB, Rubin JZ (eds). Jossey-Bass: San Francisco, CA.
- Li, Y. et al. (2012). "A multi-level study of emergent group leadership: Effects of emotional stability and group conflict." **Asia Pacific Journal of Management** 29, 2: 351-366.
- Likert, R. (1932). "A technique for the measurement of attitudes." **Archives of psychology** 22, 140: 55.
- Lin, C. J. et al. (2016). "The impact of computer-based procedures on team performance, communication, and situation awareness." **International Journal of Industrial Ergonomics** 51: 21-29.
- Lipsky, D. B. (2015). "The Future of Conflict Management Systems." **Conflict Resolution Quarterly** 33, S1: S27-S34.

- Li, G. et al. (2014). "Differentiated transformational leadership and knowledge sharing: A cross-level investigation." **European Management Journal** 32, 4: 554-563.
- Li, Y., et al. (2012). "A multi-level study of emergent group leadership: Effects of emotional stability and group conflict." **Asia Pacific Journal of Management** 29, 2: 351-366.
- Lo, F. Y., and P. H. Fu. (2015). "The interaction of chief executive officer and top management team on organization performance." **Journal of Business Research** 69, 6: 2182-2186.
- Lorenz, P. (2013). "Leadership: The Importance of Communication and Sensemaking": A study on internal communication." Student paper, Linnéuniversitetet.
- Lunenburg, F. C., and A. C. Ornstein. (1996). **Educational administration**. 2nd ed. Belmont, CA: Wadsworth.
- Manion, J. (2003). "Joy at work: creating a positive workplace." **Journal of Nursing Administration** 33, 12: 652-659.
- Martínez-Moreno, E. et al. (2015). "The Effects of Team Self-Guided Training on Conflict Management in Virtual Teams." **Group Decision and Negotiation** 24, 5: 905-923.
- Markova, G., and J. T. Perry. (2014). "Cohesion and individual well-being of members in self-managed teams." **Leadership & Organization Development Journal** 35, 5: 429-441.
- Marx, K. (2010). **A contribution to the critique of political economy**. Palgrave Macmillan US: Karl Marx.
- Martínez-Tur, V. et al. (2014). "Quality and well-being in service organizations: the role of service climate and organizational justice." **Papeles del Psicólogo** 35, 2: 99-106.
- McCleskey, J. A., and R. Berrios. (2016). "NEW DIRECTIONS IN LEADERSHIP: EMOTIONAL INTELLIGENCE, LEADERSHIP EMERGENCE, AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL JUSTICE." Southwest Academy of Management Proceedings Annual Meeting, Oklahoma City, 9 – 12 March.
- McKenzie, D. M. (2015). "The role of mediation in resolving workplace relationship conflict." **International journal of law and psychiatry** 39: 52-59.
- Men, L. R. (2014). "Strategic internal communication: transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction." **Management Communication Quarterly** 0893318914524536 28, 2: 264-284.

- Mikkelsen, E. N. (2012). "Exploring how Conflict Management Training Changes Workplace Conflicts: A Qualitative Case Study." **Journal of Conflictology**, , 1: 7-14.
- Mitchell, R. J., and K. Von Zoller. (2016). "The Link between Communicative Intelligence and Procedural Justice: The Path to Police Legitimacy." *Handbook of Research on Effective Communication, Leadership, and Conflict Resolution* 456.
- Muchinsky, P.M. (2003). **Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology**. 7th ed. CA: Wadworth/Thomson Learning.
- Mundt, M. P. et al. (2016). "Primary care team communication networks, team climate, quality of care, and medical costs for patients with diabetes: A cross-sectional study." **International Journal of Nursing Studies** 58: 1-11.
- Munir, F. et al. (2012). "Mediating the effects of work-life conflict between transformational leadership and health-care workers' job satisfaction and psychological wellbeing." **Journal of Nursing Management** 20, 4: 512-521.
- Murshed-e-Jahan, K., B. Belton, and K.K. Viswanathan. (2014). "Communication strategies for managing coastal fisheries conflicts in Bangladesh." **Ocean & Coastal Management** 92: 65-73.
- Nair, M. S., and R. Salleh. (2015). "Linking Performance Appraisal Justice, Trust, and Employee Engagement: A Conceptual Framework." **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 211: 1155-1162.
- Nielsen, K., and K. Daniels. (2012). "Does shared and differentiated transformational leadership predict followers' working conditions and well-being?." **The Leadership Quarterly** 23, 3: 383-397.
- Nielsen, K., and K. Daniels. (2012). "Enhancing team leaders' well-being states and challenge experiences during organizational change: A randomized, controlled study." **human relations** 65, 9: 1207-1231.
- Nielsen, K. et al. (2009). "The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership, and job satisfaction and psychological well-being in healthcare professionals: A cross-sectional questionnaire survey." **International journal of nursing studies** 46, 9: 1236-1244.

- Nordin, S. M. et al. (2014). "Organizational communication climate and conflict management: communications management in an oil and gas company." **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 109: 1046-1058.
- Nwagbara, U., and C. Brown. (2014). "Communication and Conflict Management: towards the Rhetoric of Integrative Communication for Sustainability in Nigeria's Oil and Gas Industry." **Petroleum-Gas University of Ploiesti Bulletin Technical Series** 66, 4: 15-23.
- Odetunde, O. J. (2013). "Influence of transformational and transactional leaderships, and leaders' sex on organisational conflict management behaviour." **Gender & Behaviour** 11, 1: 5323.
- Ohbuchi, K and S. Mariko. (2003). "Three Dimensions of Conflict Issues and Their Effects on Resolution Strategies in Organization Settings." **International Journal Of Conflict Management** 14: 324.
- Okcu, V. (2014). "Relation between secondary school administrators' transformational and transactional leadership style and skills to diversity management in the school." **Educational Sciences: Theory & Practice** 14, 6: 1-28.
- Okçu, V. (2014). "Relation between leadership styles of high school administrators, diversity management, and organization commitment of teachers." **International Journal of Academic Research** 6, 5: 9-22.
- olasumbo Oredein, A., and M. Eigbe. (2014). "Leadership negotiation skill as correlate of university conflict resolution in Nigeria." **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 112: 1237-1245.
- Parker, P. D. et al. (2012). "Teachers' workplace well-being: Exploring a process model of goal orientation, coping behavior, engagement, and burnout." **Teaching and Teacher Education** 28, 4: 503-513.
- Pellerito, C. et al. (2016). "Scientific studies for the restoration of a wood painting of the Galleria Interdisciplinare Regionale della Sicilia—Palazzo Mirto di Palermo." **Microchemical Journal** 124: 682-692.
- Phillips, J. M., E. A. Douthitt, and M. M. Hyland. (2001). "The role of justice in team member satisfaction with the leader and attachment to the team." **Journal of Applied Psychology** 86, 2: 316.
- Pondy, L.R. (1967). "Organizational Conflict: Concepts and Models." **Administrative Science Quarterly** 12, 2: 296-320.

- Rangkuti, P. A., and A. Saleh. (2016). "Path Analysis Communication Model of Cooperation Organization in the Development Agricultural Mechanization (Village Unit Cooperative/vuc Rice Milling Utilization Case in Karawang and Cianjur District West Java Province)." **Business and Entrepreneurial Review (BER)** 10, 2: 97-120.
- Rambur, B. et al. (2003). "A statewide analysis of RNs' intention to leave their position." **Nursing Outlook** 51, 4: 182-188.
- Ravangard, R. et al. (2016). "The Effects of Transformational Leadership and Mediating Factors on the Organizational Success Using Structural Equation Modeling: A Case Study." **The Health Care Manager** 35, 1: 58-71.
- Rego, Arménio and Cunha, Miguel Pina e. (2008). "Authentizotic Climates and Employee Happiness: Pathways to Individual Performance?." **Journal of Business Research** 61 (July): 739-752.
- Rinker, J. A., and C. Jonason. (2014). "Restorative justice as reflective practice and applied pedagogy on college campuses." **Journal of Peace Education**, 11, 2: 162-180.
- Robbins. S.P. (1974). **Managing organizational conflict**. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, Inc.
- _____. (1983). **Organization behavior : Concepts controversies and applications**. 2nd ed.. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbinson, Patsy J. (1997). "The Influence of Value Congruence upon the Effectiveness of Work Team." Doctoral dissertation, The University of Texas at Austin.
- Robert R ,Greenber., et al.. (1990). "Dissolution problems with botanical reference materials." **Fresenius' Journal of Analytical Chemistry** 338, 4: 394-398.
- Rogers, C.R. (1969). **Freedom to learn**. Columbus: Charles E. Merrill Publishing Co.
- Saeed, T. et al. (2014). "Leadership styles: relationship with conflict management styles." **International Journal of Conflict Management** 25, 3: 214-225.
- Saleem, M. A., N. us Saqib, and S. Zahra. (2015). "Impact of job engagement and team processes on organizational learning: examining moderating role of leadership style." **Studies** 4, 1: 25-28.
- Schulte, P. A. et al. (2015). "Considerations for Incorporating "Well-Being" in Public Policy for Workers and Workplaces." **American journal of public health**, 105, 8: e31-e44.

- Scopelliti, M. et al. (2016). "Staying in touch with nature and well-being in different income groups: The experience of urban parks in Bogotá." **Landscape and Urban Planning** 148: 139-148.
- Scott, J. (1990). **A Matter of Record, Documentary Sources in Social Research**. Cambridge: Polity Press.
- Sert, A., et al. (2014). "The effects of organizational justice and ethical climate on perceived work related stress." **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 150: 1187-1198.
- Shabbir, N., M. Atta, and A. Adil. (2014). "Conflict Management and Decision Making Styles in College Management." **Journal of Behavioural Sciences** 24, 2: 52.
- Sharoni, G. et al. (2012). "Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intentions: Do Organizational Culture and Justice Moderate Their Relationship?." **Journal of Applied Social Psychology** 42, S1: E267-E294.
- Schwepker Jr, C. H. (2016). "Servant leadership, distributive justice and commitment to customer value in the salesforce." **Journal of Business & Industrial Marketing** 31, 1: 70-82.
- Sheppard, B.H., R. J. Lewicki, and J. W. Minton. (1992). **Organizational Justice**. New York: Macmillan.
- Shonk, J. H. (1982). *Working in teams: A practical manual for improving work groups*. Amacom: Chicago.
- Simons, T. L., and R. S. Peterson. (2000). "Task conflict and relationship conflict in top management teams: The pivotal role of intragroup trust." **Journal of Applied Psychology** 85: 102-111.
- Siraj, S. A. and S. Hussain. (2012). "War media galore in Pakistan: A perspective on Taliban conflict." **Global Media Journal: Pakistan Edition** 5, 1: 1-18.
- Smith, S. C., and P. K. Piele (Eds.). (2006). **School leadership: Handbook for excellence in student learning**. 2nd ed. Washington, DC: Corwin Press.
- Smith, M. J. et al. (2013). "Transformational leadership and task cohesion in sport: The mediating role of intrateam communication." **Psychology of sport and exercise** 14, 2: 249-257.
- Soieb, A. Z. M., J. Othman, and J. L. D'Silva. (2013). "The effects of perceived leadership styles and organizational citizenship behaviour on employee engagement: The mediating role of conflict management." **International Journal of Business and Management** 8, 8: 91.

- Sonnentag, S., D. Unger, and I. J. Nägel. (2013). "Workplace conflict and employee well-being: The moderating role of detachment from work during off-job time." **International Journal of Conflict Management** 24, 2: 166-183.
- Spaho, K. (2013). "Organizational communication and conflict management. Management." **Journal of Contemporary Management Issues** 18, 1: 103-118.
- Sparks, K., B. Faragher, and C. L. Cooper. (2001). "Well-being and occupational health in the 21st century workplace." **Journal of occupational and organizational psychology** 74, 4: 489-509.
- Steiger, J. H. (2007). "Understanding the limitations of global fit assessment in structural equation modeling." **Personality and Individual differences** 42, 5: 893-898
- Tănăsescu, D. A., N. V. Florea, and I. A. Tănăsescu. (2015). "Communication and monitoring-necessary processes for managing and measuring conflicts, absenteeism, fluctuation and work accidentation and work accidents." **Buletin Stiintific** 20, 1: 86.
- Terzioglu, F., S. Temel, and F. Uslu Sahan. (2016). "Factors affecting performance and productivity of nurses: professional attitude, organisational justice, organisational culture and mobbing." **Journal of Nursing** 24,6: 735-744.
- Thomas, K. W. (1974). **Thomas-Kilmann conflict mode instrument**. Tuxedo, NY: Xicom.
- Thomas, K.W. and Kilmann, R.H (1974). **Thomas- Kilmann Conflict Mode Instrument**. New York, NY: Xicom, Tuxedo.
- Tjosvold, D. et al. (2014). "Developing cooperative teams to support individual performance and well-being in a call center in China." **Group Decision and Negotiation** 23, 2: 325-348.
- Tjosvold, D., A. S. Wong, and N. Y. Feng Chen. (2014). "Constructively managing conflicts in organizations. Annu. Rev. Organ." **Psychol. Organ. Behav** 1, 1: 545-568.
- To, M. L., H. M. Herman, and N. M. Ashkanasy. (2015). "A multilevel model of transformational leadership, affect, and creative process behavior in work teams." **The Leadership Quarterly** 26, 4: 543-556.
- Tschannen-Moran, M. (2001) "The Effects of A State-Wide Conflict Management Initiative In Schools." **American Secondary Education** 29: 3.

- Tyler, T. R. (2012). "Justice and effective cooperation." **Social Justice Research** 25, 4: 355-375.
- Tziner, A., and G. Sharoni. (2014). "Organizational citizenship behavior, organizational justice, job stress, and workfamily conflict: Examination of their interrelationships with respondents from anon-Western culture." **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones** 30, 1: 35.
- Ulrika Hultgren, Stephen Palmer and Siobhain O’Riordan. (2013). "Can cognitive behavioural team coaching increase well-being?." **The Coaching Psychologist** 9, 2 (December): 100-110.
- Üstüner, M., and K.I.S. Ali. (2014). "The Relationship between Communication Competence and Organizational Conflict: A Study on Head of Educational Supervisors." **Eurasian Journal of Educational Research** 56, 56: หน้า-หน้า.
- van der Kam, N. A. et al. (2014). "The role of vertical conflict in the relationship between leader self-enhancement and leader performance." **The Leadership Quarterly** 25, 2: 267-281.
- Vercic, A. T., Vercic, D., and K. Sriramesh. (2012). "Internal communication: Definition, parameters, and the future." **Public Relations Review** 38: 223-230.
- Volmer, J. (2015). "Followers' daily reactions to social conflicts with supervisors: The moderating role of core self-evaluations and procedural justice perceptions." **The Leadership Quarterly** 26, 5: 719-731.
- Wang, T., and H. Jiang. (2015). "The Mediating Effects of Organizational and Supervisor Identification for Interactional Justice The Case of Sichuan Civil Servants in China." **Public Personnel Management** 44, 4: 523-542.
- Warr, P. (2007). **Work, Happiness and Unhappiness**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Weijermars, R. et al. (2007). "Uplift history of a Betic fold nappe inferred from Neogene-Quaternary sedimentation and tectonics (in the Sierra Alhamilla and Almeria, Sorbas and Tabernas Basins of the Betic Cordilleras, SE Spain)." **Netherlands Journal of Geosciences/Geologie en Mijnbouw, (Classic Papers)**.
- Wheeler, S. V. (2014). "Relational Satisfaction and Perceptions of Nonverbal Communication during Conflict." **Digital Commons @ East Tennessee State University** 5: 1-20.

- Wickham, R. E. et al. (2016). "Authenticity attenuates the negative effects of interpersonal conflict on daily well-being." **Journal of Research in Personality** 60: 56-62.
- Woodcock, Mick and Dave Francis. (1994). **Teambuilding Strategy**. 2nd ed. Aldershot, Hants: Gower.
- Woodcock, M. (1989). **Team Development Manual**. 2nd ed. Great Britain: Billing and Son.
- Wood, S., J. Braeken, and K. Niven. (2013). "Discrimination and well-being in organizations: Testing the differential power and organizational justice theories of workplace aggression." **Journal of business ethics** 115, 3: 617-634.
- Wood, S., et al. (2012). "Enriched job design, high involvement management and organizational performance: The mediating roles of job satisfaction and well-being." **Human relations** 65, 4: 419-445.
- Yukl, G. (1999). "An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories." **The leadership quarterly** 10, 2: 285-305.
- Zemke, R., C. Raines, and B. Filipczak. (2000). **Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace**. New York, NY: Amacom.









แบบสอบถามเลขที่.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุก
ของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

คำชี้แจงแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาการพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำดัชนีชี้วัดในหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ข้อมูลที่ได้จะนำไปวิเคราะห์และนำเสนอในภาพรวมทางการศึกษาเท่านั้น ไม่มีผลต่อการตอบของท่านแต่อย่างใด ข้อมูลที่ท่านตอบผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ โดย แบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 8 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- ส่วนที่ 4 แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ
- ส่วนที่ 5 แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
- ส่วนที่ 6 แบบสอบถามลดความขัดแย้งในองค์การ
- ส่วนที่ 7 แบบสอบถามการสร้างความผาสุกในองค์การ
- ส่วนที่ 8 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านในปัจจุบัน

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ โปรตระบุ พ.ศ. เกิด

3. อายุการปฏิบัติงาน

1) ต่ำกว่า 5 ปี

2) 5-10 ปี

3) 11-15 ปี

4) ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป

4. สถานภาพ

1) โสด

2) สมรส

3) หย่าร้าง

4) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5. ระดับการศึกษา

1) ปริญญาโท

2) ปริญญาเอก

3) การศึกษาหลังปริญญาเอก สาขา (โปรดระบุ).....

6. ตำแหน่งทางวิชาการ

1) อาจารย์

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์

3) รองศาสตราจารย์

4) ศาสตราจารย์

7. ประเภทบุคลากร

1) ข้าราชการ

2) พนักงานข้าราชการ

3) พนักงานมหาวิทยาลัย

4) ลูกจ้างประจำ

5) ลูกจ้างชั่วคราว

6) สัญญาจ้าง

8. ตำแหน่งบริหาร

1) ไม่เคย

2) เคย (โปรดเลือกตำแหน่ง)

1) หัวหน้าภาค

2) ผู้ช่วยคณบดี

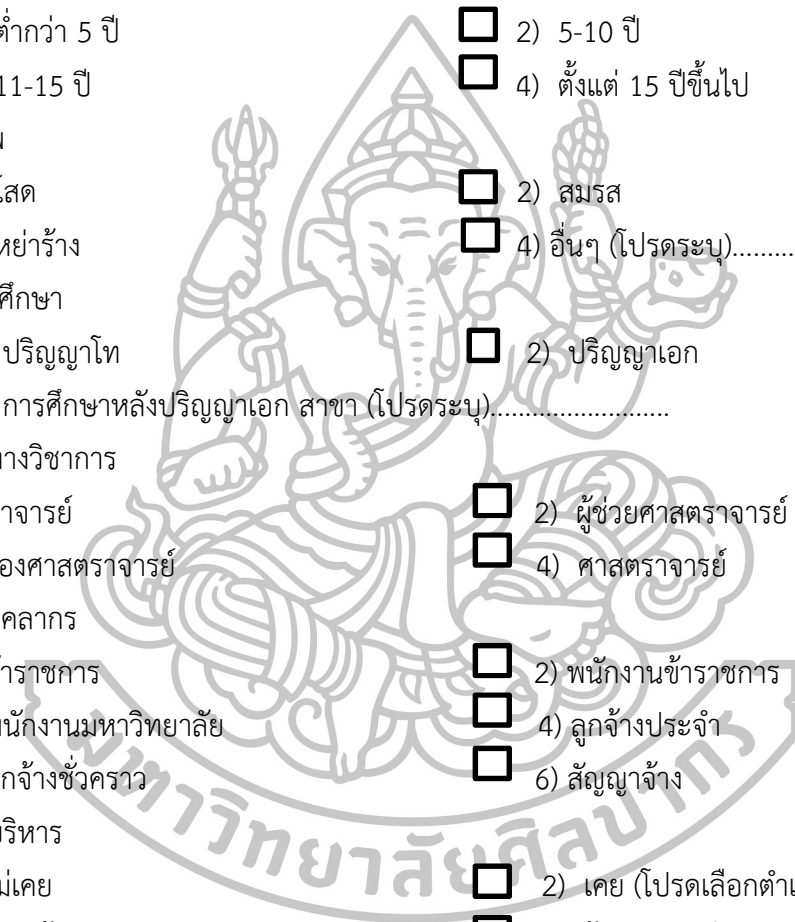
3) รองคณบดี

4) คณบดี

5) ผู้ช่วยอธิการบดี

6) รองอธิการบดี

7) อธิการบดี



9. มหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน

- 1) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- 2) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
- 3) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
- 4) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
- 5) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
- 6) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
- 7) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
- 8) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
- 9) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลภาคตะวันออก

10. รายได้รวมต่อเดือน

- 1) 20,000-25,000 บาท
- 2) 25,001-30,000 บาท
- 3) 30,001-35,000 บาท
- 4) 35,001-40,000 บาท
- 5) 40,001-45,000 บาท
- 6) 45,001-50,000 บาท
- 7) 50,001 ขึ้นไป

11. ภูมิลำเนา

- 1) กรุงเทพมหานคร หรือปริมณฑล โปรดระบุจังหวัด.....
- 2) จังหวัด.....

12. รางวัลประกาศเกียรติคุณที่เคยได้รับ

- 1) ไม่มี
- 2) มี (โปรดระบุรายละเอียดรางวัลที่ได้รับ)

1. ชื่อรางวัล.....ปีพ.ศ.ที่ได้รับรางวัล.....
2. ชื่อรางวัล.....ปีพ.ศ.ที่ได้รับรางวัล.....
3. ชื่อรางวัล.....ปีพ.ศ.ที่ได้รับรางวัล.....
4. ชื่อรางวัล.....ปีพ.ศ.ที่ได้รับรางวัล.....
5. ชื่อรางวัล.....ปีพ.ศ.ที่ได้รับรางวัล.....

13. รางวัลทางการวิจัยที่เคยได้รับ

- 1) ไม่มี
- 2) มี (โปรดระบุรายละเอียดรางวัลที่เคยได้รับ)

1. ชื่องานวิจัย.....ปีพ.ศ.ที่ได้รับรางวัล.....
2. ชื่องานวิจัย.....ปีพ.ศ.ที่ได้รับรางวัล.....
3. ชื่องานวิจัย.....ปีพ.ศ.ที่ได้รับรางวัล.....
4. ชื่องานวิจัย.....ปีพ.ศ.ที่ได้รับรางวัล.....
5. ชื่องานวิจัย.....ปีพ.ศ.ที่ได้รับรางวัล.....

14. ผลงานวิจัยในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา

 1) ไม่มี 2) มี (โปรดระบุรายละเอียดงานวิจัย)

1. ชื่องานวิจัย.....ปีพ.ศ.ที่วิจัย.....
2. ชื่องานวิจัย.....ปีพ.ศ.ที่วิจัย.....
3. ชื่องานวิจัย.....ปีพ.ศ.ที่วิจัย.....
4. ชื่องานวิจัย.....ปีพ.ศ.ที่วิจัย.....
5. ชื่องานวิจัย.....ปีพ.ศ.ที่วิจัย.....

15. ผลงานการตีพิมพ์ในวารสารที่ผ่านมา

 1) ไม่มี 2) มี (โปรดระบุรายละเอียดผลงานการตีพิมพ์)

1. ชื่อผลงานการตีพิมพ์.....
ชื่อวารสารที่ตีพิมพ์.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
2. ชื่อผลงานการตีพิมพ์.....
ชื่อวารสารที่ตีพิมพ์.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
3. ชื่อผลงานการตีพิมพ์.....
ชื่อวารสารที่ตีพิมพ์.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
4. ชื่อผลงานการตีพิมพ์.....
ชื่อวารสารที่ตีพิมพ์.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
5. ชื่อผลงานการตีพิมพ์.....
ชื่อวารสารที่ตีพิมพ์.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....

16. ตำรา/หนังสือที่เคยเรียบเรียง

 1) ไม่มี 2) มี (โปรดระบุรายละเอียดหนังสือที่เคยเรียบเรียง)

1. ชื่อหนังสือ.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
2. ชื่อหนังสือ.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
3. ชื่อหนังสือ.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
4. ชื่อหนังสือ.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
5. ชื่อหนังสือ.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....

17. เอกสารประกอบการสอน/เอกสารคำสอนวิชา

1. ชื่อเอกสารคำสอนวิชา.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
2. ชื่อเอกสารคำสอนวิชา.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
3. ชื่อเอกสารคำสอนวิชา.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
4. ชื่อเอกสารคำสอนวิชา.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....
5. ชื่อเอกสารคำสอนวิชา.....ปีพ.ศ.ที่พิมพ์.....

18. หลักสูตรที่เคยผ่านการอบรม.....จำนวน
1. ชื่อหลักสูตรที่อบรม.....ปีพ.ศ.
 สถาบันที่อบรม.....ประเทศ.....
2. ชื่อหลักสูตรที่อบรม.....ปีพ.ศ.
 สถาบันที่อบรม.....ประเทศ.....
3. ชื่อหลักสูตรที่อบรม.....ปีพ.ศ.
 สถาบันที่อบรม.....ประเทศ.....
4. ชื่อหลักสูตรที่อบรม.....ปีพ.ศ.
 สถาบันที่อบรม.....ประเทศ.....
5. ชื่อหลักสูตรที่อบรม.....ปีพ.ศ.
 สถาบันที่อบรม.....ประเทศ.....

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด

โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องทางขวามือให้ตรงกับระดับคะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล								
1.	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรให้ความสนใจใส่คณาจารย์เป็นรายบุคคลจนทำให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ							

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
2.	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรให้คำแนะนำด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเป็นรายบุคคล							
3.	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ในการพัฒนาศักยภาพด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอ							
4	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้แสดงความสามารถในการทำงานด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเต็มที่							
5	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรแสดงการยอมรับและชื่นชมคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเมื่อได้รับรางวัล ประกาศเกียรติคุณต่างๆ หรือผลงานวิจัยที่เคยได้รับรางวัล							
อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ								
6	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการทำงานด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้เห็น							
7	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรทำให้คณาจารย์เกิดความรู้สึกยินดี ภาคภูมิใจ เต็มใจที่จะได้ปฏิบัติงานร่วมกัน							
8	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรควบคุมปัญหาและวิกฤตที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้							
9	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม							

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
10	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย							
การสร้างแรงบันดาลใจ								
11	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเป็นแบบอย่างในการดำรงชีวิตให้กับคณาจารย์ได้							
12	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้คณาจารย์ร่วมกันอุทิศตนเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย							
13	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรสร้างแรงจูงใจให้กับคณาจารย์จนเกิดเป็นแรงบันดาลใจในการทำงาน							
14	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมในทุกด้านเช่น งานสอน งานวิชาการ งานวิจัย งานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย							
15	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้คณาจารย์มีการความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง							
การกระตุ้นการใช้ปัญญา								
16	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการกระตุ้นให้คณาจารย์ตระหนักถึงการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ							
17	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาได้อย่างอิสระ							
18	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาระงาน เช่น งานด้านการสอน และงานด้านวิจัยอย่างสม่ำเสมอ							

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
19	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการกระตุ้นให้คณาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นทางการสอน วิชาการ และงานวิจัยอย่างมีเหตุผลและยอมรับความคิดเห็นทางวิชาการและการวิจัยของคณาจารย์ที่เห็นแตกต่างกัน							
20	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรแสดงให้คณาจารย์เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน							

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด

โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องทางขวามือให้ตรงกับระดับคะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
ความชัดเจนเข้าใจง่ายในการสื่อสาร								
21	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรใช้คำพูดที่เข้าใจได้ง่ายและเป็นกันเอง							
22	เนื้อหา และคำสั่งที่ท่านได้รับจากผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีความชัดเจนและเพียงพอในการนำไปปฏิบัติงาน							
23	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรสื่อสารในลักษณะตรงไปตรงมา							

ข้อ	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
24	ท่านคิดว่าคณาจารย์ควรสื่อสารระหว่างกันด้วยคำที่สุภาพและอ่อนน้อม							
25	ท่านคิดว่าคณาจารย์ควรพูดกันได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา							
ความน่าเชื่อถือในการสื่อสาร								
26	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เป็นอย่างดี							
27	ท่านคิดว่าข้อมูลที่ใช้ในการสื่อสารระหว่างคณาจารย์ควรเป็นข้อเท็จจริงเท่านั้น							
28	ท่านคิดว่าระหว่างคณาจารย์ด้วยกันไม่จำเป็นต้องเปิดเผยข้อมูลในการทำงานระหว่างกันในทุกเรื่อง							
29	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรให้ผู้รับผิดชอบโดยตรงหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ เป็นผู้ให้ข้อมูลแทนตนเอง							
30	ท่านคิดว่าควรให้ผู้นำของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ให้ข้อมูลเท่านั้น							
ช่องทางการสื่อสารมีความเหมาะสม								
31	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรสื่อสารกับคณาจารย์โดยตรง							
32	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารกับคณาจารย์							
33	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเพิ่มช่องทางในการสื่อสารกับคณาจารย์							
34	ท่านคิดว่าการสื่อสารแบบพบหน้าระหว่างคณาจารย์สามารถสร้างความเข้าใจได้ดีขึ้น							
35	ท่านคิดว่าการสื่อสารของคณาจารย์ควรใช้เทคโนโลยี เพราะมีความสะดวกรวดเร็ว							
ความต่อเนื่องและแน่นอนในการสื่อสาร								
36	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการสื่อสารกับคณาจารย์เป็นประจำ							

ข้อ	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
37	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการสื่อสารกับคณาจารย์เกี่ยวกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ							
38	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการติดต่อสื่อสารกับคณาจารย์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงานในด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม							
39	ขณะนี้คณาจารย์มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ทางด้านวิชาการและงานวิจัยระหว่างกันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอแล้ว							
40	ท่านคิดว่าคณาจารย์ควรได้รับรู้ข้อมูลด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมจากผู้นำของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ							
ความสามารถของผู้รับสาร								
41	ท่านมีความเข้าใจและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการสอน ด้านวิชาการ งานวิจัย และการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วแล้ว							
42	ท่านต้องใช้ความพยายามในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม เพื่อทำความเข้าใจในงานด้านการสอน ด้านวิชาการ งานวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย							
43	ท่านต้องใช้ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถส่วนบุคคลอย่างมากในการทำความเข้าใจข้อมูลด้านการสอน ด้านวิชาการ งานวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม							
44	ท่านต้องการให้มีการให้ข้อมูลด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ							

ข้อ	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
45	ท่านมีโอกาสดแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม							

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในมหาวิทยาลัย

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด

โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องทางขวามือให้ตรงกับระดับคะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การรับรู้ความยุติธรรมในมหาวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
การรับรู้ความยุติธรรมในด้านผลตอบแทน								
46	ท่านคิดว่ารายได้รวมที่ได้รับจากมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมแล้ว เมื่อเทียบกับคณาจารย์ด้วยกัน							
47	ท่านคิดว่ารายได้รวมที่ได้รับจากมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของท่าน							
48	ท่านได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีตามคุณภาพของผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามหลักเกณฑ์ กพอ. หรือเป้าหมายมหาวิทยาลัย หรือเป้าหมายคณะที่กำหนดไว้อย่างยุติธรรม							

ข้อ	การรับรู้ความยุติธรรมในมหาวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
49	ท่านรับรู้ได้ถึงความไม่ยุติธรรมของผลตอบแทนที่ได้รับจากมหาวิทยาลัย							
50	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยมีการชี้แจงและอธิบายในหลักการกำหนดเงินเดือนของคณาจารย์มีความชัดเจนและยุติธรรม							
การรับรู้ความยุติธรรมในด้านกระบวนการ								
51	ท่านคิดว่ากระบวนการพิจารณาอัตราเงินเดือนสำหรับคณาจารย์ควรมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้							
52	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยไม่ควรใช้เกณฑ์มาตรฐานเดียวกันในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณาจารย์ทุกระดับ							
53	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการอธิบายถึงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน							
54	ท่านคิดว่าข้อกำหนดช่วงเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว							
55	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยมีการนำผลงานทั้งส่วนดีและส่วนเสียมาพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี							
การรับรู้ความยุติธรรมในการปฏิบัติสัมพันธ์								
56	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรปฏิบัติกับคณาจารย์ทุกคนด้วยความเสมอภาค							
57	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการแจ้งข้อมูลด้านวิชาการและงานวิจัย รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้คณาจารย์ได้รับทราบอย่างเท่าเทียมกันทุกคน							
58	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรรับฟังเหตุผลความคิดเห็นทางด้านวิชาการและงานวิจัยที่แตกต่างกันของคณาจารย์ทุกท่านอย่างเท่าเทียมกัน							

ข้อ	การรับรู้ความยุติธรรมในมหาวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
59	ท่านมีโอกาสได้ทำงานด้านวิชาการ และงานวิจัย รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม อย่างยุติธรรมแล้ว							
60	ท่านต้องการให้มีการแบ่งปันข้อมูลด้านวิชาการ และงานวิจัย รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมระหว่างคณาจารย์อย่างเท่าเทียมกัน							

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องทางขวามือให้ตรงกับระดับคะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
สภาพแวดล้อมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ								
61	ท่านต้องการโอกาสในการแสดงความคิดเห็นใน งานด้านวิชาการ และงานวิจัย รวมถึงการทำนุ บำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอย่างอิสระในการ ปฏิบัติงานร่วมกับคณาจารย์ด้วยกัน							
62	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการจัดสรร ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดคุณค่าสูงสุด เช่น งบประมาณ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ พร้อมสำหรับการทำงานด้านวิชาการ งานวิจัย และการสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรม							

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
63	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ เรียบง่าย อบอุ่น และเป็นกันเองกับคณาจารย์							
64	ท่านได้รับความช่วยเหลือและความเห็นใจจากเพื่อนร่วมงาน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน							
65	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานร่วมกันของคณาจารย์ ควร มีความสามัคคี มีมิตรไมตรีที่ดีต่อกัน ให้ ความเคารพรัก ให้เกียรติซึ่งกันและกัน							
บทบาทภายในทีมที่มีประสิทธิภาพ								
66	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพื่อกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานด้านวิชาการ งานวิจัย และการสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย							
67	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรกำหนดบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของคณาจารย์แต่ละบุคคล							
68	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอื่นที่อยู่นอกเหนือหน้าที่ในบางโอกาสหรือเมื่อมีความจำเป็น							
69	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรกำหนดบทบาทหน้าที่ในการร่วมกันจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มีการหมุนเวียนกันตามความเหมาะสม							
70	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรให้คณาจารย์ร่วมกันแบ่งหน้าที่และกรอบความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างอิสระ							
เป้าหมายเดียวกัน								
71	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดภารกิจและเป้าหมาย เพื่อเป็นตัวกำกับให้การทำงานสำเร็จภายในเวลาที่กำหนดให้กับคณาจารย์ในการปฏิบัติงาน							

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
72	ท่านพอใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ของมหาวิทยาลัย							
73	ท่านต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นตัวกำกับให้การปฏิบัติงานสำเร็จ							
74	ท่านคิดว่าคณาจารย์ควรประชุมร่วมกันและเป็นประจำทุกเดือน เพื่อปรับปรุงและแก้ไขแผนการดำเนินงาน							
75	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยและคณาจารย์ควรมีการติดตามประเมินผลภารกิจและเป้าหมายร่วมกัน							

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับการลดความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด

โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องทางขวามือให้ตรงกับระดับคะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การลดความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
การหลีกเลี่ยงปัญหา								
76	ท่านเลือกที่จะทำให้สถานการณ์ความขัดแย้งคลี่คลายลงได้ด้วยตัวของมันเอง เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างผู้นำของมหาวิทยาลัยและคณาจารย์ด้วยกัน							

ข้อ	การลดความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
77	ท่านจะไม่ได้เถียง เมื่อเกิดความคิดเห็น ไม่ตรงกันในการปฏิบัติงาน							
78	ท่านพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็น ที่นำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างผู้นำของ มหาวิทยาลัยและคณาจารย์ด้วยกัน							
79	เมื่อเกิดปัญหาขึ้นท่านจะไม่แก้ปัญหาด้วย ตนเองแต่จะให้คณาจารย์ท่านอื่นแก้ปัญหา แทน							
80	ท่านเลือกที่จะปล่อยเวลา เพื่อให้ปัญหาที่ เกิดขึ้นคลี่คลายไปเอง							
ความช่วยเหลือ								
81	ในการแก้ปัญหาในการทำงาน ท่านเลือกที่จะ ถนอมน้ำใจคณาจารย์ท่านอื่นเพื่อรักษา สัมพันธภาพเอาไว้							
82	ท่านจะทำตามข้อเสนอแนะของคณาจารย์ ท่านอื่น โดยไม่มีเงื่อนไขแม้ว่าท่านจะไม่เห็น ด้วยก็ตาม							
83	ท่านจะยอมเสียสละสิ่งที่ยากได้บางอย่าง เพื่อสร้างความยุติธรรมในองค์กร							
84	ท่านจะไม่ให้คณาจารย์ท่านอื่น มามีอิทธิพล เหนือตัวท่าน และไม่ยอมทำตามความคิดเห็น ของผู้อื่นๆ							
85	ท่านจะทำตามความคิดเห็นของคณาจารย์ ท่านอื่นมากกว่าความคิดเห็นของตัวเอง เพื่อให้คณาจารย์ท่านอื่นมีความสุขหรือได้ ประโยชน์							
การเอาชนะ								
86	เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น ท่านจะพยายามแก้ไข ปัญหาตามวิธีการของตนเองจนบรรลุ เป้าหมาย							

ข้อ	การลดความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
87	ท่านจะใช้นโยบาย กฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือในการลดความขัดแย้งอย่างเคร่งครัด							
88	ท่านจะใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างเคร่งครัด							
89	ท่านจะแก้ไขปัญหาโดยไม่ขอความคิดเห็นจากคณาจารย์ท่านอื่นๆ							
90	ท่านเชื่อมั่นว่าความคิดเห็นและการแก้ไขปัญหาของตนเองถูกต้องเสมอ							
ความร่วมมือ								
91	ท่านจะรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา							
92	เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น ท่านจะให้คู่กรณีปรึกษาหารือจนทั้งสองฝ่ายพอใจ							
93	ท่านจะให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมกันลงมือปฏิบัติการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจนทุกฝ่ายพอใจ							
94	ท่านจะแสวงหาความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นเพื่อเป็นคนกลางในการแก้ไขปัญหาจนเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย							
95	ท่านจะเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องใช้ความคิดร่วมกันในการวินิจฉัยปัญหาความขัดแย้ง							
การประนีประนอม								
96	ท่านจะพยายามทำให้คู่กรณีเกิดความพอใจด้วยการยอมแพ้ในบางเรื่องเพื่อจะได้ชนะในบางเรื่อง							
97	ท่านมีความพยายามหาวิธีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตนกับความคิดเห็นของคณาจารย์ท่านอื่นอย่างตรงไปตรงมา							
98	ท่านจะยอมเสียสละบางอย่างลดความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย							
99	ท่านพยายามทำให้คู่กรณีเข้าใจอีกฝ่ายหนึ่งและยอมลดความสำคัญของตนเองลง							

ข้อ	การลดความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
100	เมื่อเกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ท่านพยายามทำให้ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย							

ส่วนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันในมหาวิทยาลัย

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด

โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องทางขวามือให้ตรงกับระดับคะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การสร้างความผูกพันในมหาวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
ความพึงพอใจในงาน								
101	ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และ ความถนัดของตนเอง							
102	ท่านพึงพอใจในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน							
103	ท่านมีความพึงพอใจกับการได้ทำงานในตำแหน่งและหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน							
104	ท่านคิดว่างานที่ทำขณะนี้มีความท้าทาย ช่วยสร้างองค์ความรู้ใหม่และเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ มากขึ้น							
105	ท่านคิดว่าหน้าที่การงานในปัจจุบันมีความก้าวหน้า และมีความมั่นคงในชีวิตแล้ว							

ชื่อ	การสร้างความสุขในมหาวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ	สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1		
ความสำเร็จในงาน								
106	ขณะนี้ท่านมีความสุขที่ได้รับการสนับสนุนจนประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน							
107	ขณะนี้ท่านมีความสุขที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการทำงานด้านวิชาการ งานวิจัย การบริการวิชาการ และการสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรมในโครงการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย							
108	ท่านคิดว่าหน้าที่การงานที่ทำอยู่เป็นไปตามความต้องการของท่านแล้ว							
109	ท่านมีความสุขกับวิถีการดำเนินชีวิต ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานขณะนี้							
110	ท่านรู้สึกผิดที่ไม่ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย							
การเป็นที่ยอมรับ								
111	ท่านมีความสุขกับการได้รับการยอมรับและได้รับความสนใจจากผู้นำของมหาวิทยาลัย							
112	ท่านมีความสุขกับการได้รับการยอมรับและได้รับความสนใจจากเพื่อนร่วมงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย							
113	ท่านคาดหวังว่าจะได้รับการชื่นชมจากรางวัล ประกาศเกียรติคุณต่างๆ รวมถึงการแสดงผลงานวิจัยต่างๆ จากคณาจารย์ด้วยกัน							
114	ท่านภาคภูมิใจกับการได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณต่างๆ รวมถึงการแสดงผลงานวิจัยต่างๆในที่สาธารณะ							
115	ท่านมีความสุขกับการได้เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งานวิจัย งานบริการ วิชาการ และการสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย							



ภาคผนวก ข
ผลการทดสอบความสอดคล้อง (IOC)

การประเมินแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งเชิงพหุเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุก
ของบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน

1.รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1.1. ผศ.ดร. สุภากร ภิโญฉัตรจินดา ผู้ช่วยอธิการบดีวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

1.2. ผศ.ดร. สันติกร ภมรปฐมกุล ผู้ช่วยคณบดีด้านยุทธศาสตร์ระหว่างประเทศ (หัวหน้าโครงการหลักสูตรนานาชาติ) และผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพย์สิน กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

1.3. ผศ.ดร. นุชลี อุปภัย อาจารย์สาขาเทคนิคศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

2.เกณฑ์การประเมินความสอดคล้อง ดังนี้

มั่นใจว่ามีความสอดคล้องที่วัดได้ มีระดับคะแนน = 1

ไม่มั่นใจว่ามีความสอดคล้องที่วัดได้ มีระดับคะแนน = 0

มั่นใจว่าไม่มีความสอดคล้องที่วัดได้ มีระดับคะแนน = -1

ชื่อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง							
การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
1.	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญดูแลเอาใจใส่คณาจารย์เป็นรายบุคคลจนทำให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
2.	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรให้คำแนะนำด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเป็นรายบุคคล	1	1	1	3	1	นำไปใช้

ชื่อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
3.	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ในการพัฒนาศักยภาพด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
4	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้แสดงความสามารถในการทำงานด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเต็มที่	1	1	1	3	1	นำไปใช้
5	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรแสดงการยอมรับและชื่นชมคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเมื่อได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณต่างๆ หรือผลงานวิจัยที่เคยได้รับรางวัล	1	1	1	3	1	นำไปใช้
อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ							
6	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการทำงานด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้เห็น	1	1	1	3	1	นำไปใช้
7	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรทำให้คณาจารย์เกิดความรู้สึกยินดี ภาคภูมิใจ เต็มใจที่จะได้ปฏิบัติงานร่วมกัน	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้
8	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรควบคุมปัญหาและวิกฤตที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้	1	0	1	2	0.666	นำไปใช้
9	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	1	0	1	2	0.666	นำไปใช้
10	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้

ชื่อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
การสร้างแรงบันดาลใจ							
11	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเป็นแบบอย่างในการดำรงชีวิตให้กับคณาจารย์ได้	1	1	1	3	1	นำไปใช้
12	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้คณาจารย์ร่วมกันอุทิศตนเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
13	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรสร้างแรงจูงใจให้กับคณาจารย์จนเกิดเป็นแรงบันดาลใจในการทำงาน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
14	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมในทุกด้านเช่น งานสอน งานวิชาการ งานวิจัย งานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
15	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้คณาจารย์มีการความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา งานด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	นำไปใช้
การกระตุ้นการใช้ปัญญา							
16	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการกระตุ้นให้คณาจารย์ตระหนักถึงการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	0	2	0.666	นำไปใช้
17	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาได้อย่างอิสระ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
18	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาระงาน เช่น งานด้านการสอน และงานด้านวิจัยอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	นำไปใช้

ชื่อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
19	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการกระตุ้นให้คณาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นทางการสอนวิชาการและงานวิจัยอย่างมีเหตุผลและยอมรับความคิดเห็นทางวิชาการและการวิจัยของคณาจารย์ที่เห็นแตกต่างกัน	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้
20	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรแสดงให้คณาจารย์เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำนายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ							
ความชัดเจนเข้าใจง่ายในการสื่อสาร							
21	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรใช้คำพูดที่เข้าใจได้ง่ายและเป็นกันเอง	1	0	1	2	0.666	นำไปใช้
22	เนื้อหา และคำสั่งที่ท่านได้รับจากผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีความชัดเจนและเพียงพอในการนำไปปฏิบัติงาน	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้
23	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรสื่อสารในลักษณะตรงไปตรงมา	1	1	1	3	1	นำไปใช้
24	ท่านคิดว่าคณาจารย์ควรสื่อสารระหว่างกันด้วยคำที่สุภาพและอ่อนน้อม	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้
25	ท่านคิดว่าคณาจารย์ควรพูดกันได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้
ความน่าเชื่อถือในการสื่อสาร							
26	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1	นำไปใช้
27	ท่านคิดว่าข้อมูลที่ใช้ในการสื่อสารระหว่างคณาจารย์ควรเป็นข้อเท็จจริงเท่านั้น	1	1	1	3	1	นำไปใช้
28	ท่านคิดว่าระหว่างคณาจารย์ด้วยกันไม่จำเป็นต้องเปิดเผยข้อมูลในการทำงานระหว่างกันทุกเรื่อง	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้

ชื่อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
29	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรให้ผู้รับผิดชอบโดยตรงหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นเป็นผู้ให้ข้อมูลแทนตนเอง	1	1	1	3	1	นำไปใช้
30	ท่านคิดว่าควรให้ผู้นำของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ให้ข้อมูลเท่านั้น	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้
ช่องทางสื่อสารมีความเหมาะสม							
31	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรสื่อสารกับคณาจารย์โดยตรง	1	1	1	3	1	นำไปใช้
32	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารกับคณาจารย์	1	1	1	3	1	นำไปใช้
33	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเพิ่มช่องทางในการสื่อสารกับคณาจารย์	1	1	1	3	1	นำไปใช้
34	ท่านคิดว่าการสื่อสารแบบพบหน้าระหว่างคณาจารย์สามารถสร้างความเข้าใจได้ดีขึ้น	1	1	1	3	1	นำไปใช้
35	ท่านคิดว่าการสื่อสารของคณาจารย์ควรใช้เทคโนโลยี เพราะมีความสะดวกรวดเร็ว	1	1	1	3	1	นำไปใช้
ความต่อเนื่องและแน่นอนในการสื่อสาร							
36	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการสื่อสารกับคณาจารย์เป็นประจำ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
37	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการสื่อสารกับคณาจารย์เกี่ยวกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
38	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการติดต่อสื่อสารกับคณาจารย์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงานในด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม	1	1	1	3	1	นำไปใช้
39	ขณะนี้คณาจารย์มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ทางด้านวิชาการและงานวิจัยระหว่างกันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอแล้ว	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้

ข้อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
40	ท่านคิดว่าคณาจารย์ควรได้รับรู้ข้อมูลด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมจากผู้นำของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
ความสามารถของผู้รับสาร							
41	ท่านมีความเข้าใจและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการสอน ด้านวิชาการ งานวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วแล้ว	1	1	1	3	1	นำไปใช้
42	ท่านต้องใช้ความพยายามในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม เพื่อทำความเข้าใจในงานด้านการสอน ด้านวิชาการ งานวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
43	ท่านต้องใช้ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถส่วนบุคคลอย่างมากในการทำความเข้าใจข้อมูลด้านการสอน ด้านวิชาการ งานวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	1	1	1	3	1	นำไปใช้
44	ท่านต้องการให้มีการให้ข้อมูลด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
45	ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านงานวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	1	1	1	3	1	นำไปใช้
การรับรู้ความยุติธรรมในมหาวิทยาลัย							
การรับรู้ความยุติธรรมในด้านผลตอบแทน							
46	ท่านคิดว่ารายได้รวมที่ได้รับจากมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมแล้ว เมื่อเทียบกับคณาจารย์ด้วยกัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้

ข้อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
47	ท่านคิดว่ารายได้รวมที่ได้รับจากมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของท่าน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
48	ท่านได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีตามคุณภาพของผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามหลักเกณฑ์ กพอ. หรือเป้าหมายมหาวิทยาลัยหรือเป้าหมายคณะที่กำหนดไว้อย่างยุติธรรม	1	1	1	3	1	นำไปใช้
49	ท่านรับรู้ได้ถึงความไม่ยุติธรรมของผลตอบแทนที่ได้รับจากมหาวิทยาลัย	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้
50	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยมีการชี้แจงและอธิบายในหลักการกำหนดเงินเดือนของคณาจารย์ มีความชัดเจนและยุติธรรม	1	1	1	3	1	นำไปใช้
การรับรู้ความยุติธรรมในด้านกระบวนการ							
51	ท่านคิดว่ากระบวนการพิจารณาอัตราเงินเดือนสำหรับคณาจารย์ควรมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้	1	1	0	2	0.666	นำไปใช้
52	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยไม่ควรใช้เกณฑ์มาตรฐานเดียวกันในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณาจารย์ทุกระดับ	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้
53	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการอธิบายถึงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
54	ท่านคิดว่ากาการกำหนดช่วงเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว	1	1	1	3	1	นำไปใช้
55	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยมีการนำผลงานทั้งส่วนดีและส่วนเสียมาพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	1	1	0	2	0.666	นำไปใช้
การรับรู้ความยุติธรรมในด้านการปฏิสัมพันธ์							
56	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรปฏิบัติกับคณาจารย์ทุกคนด้วยความเสมอภาค	1	1	1	3	1	นำไปใช้

ข้อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
57	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการแจ้งข้อมูลด้านวิชาการและงานวิจัย รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้คณาจารย์ได้รับทราบอย่างเท่าเทียมกันทุกคน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
58	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรรับฟังเหตุผลความคิดเห็นทางด้านวิชาการและงานวิจัยที่แตกต่างกันของคณาจารย์ทุกท่านอย่างเท่าเทียมกัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
59	ท่านมีโอกาสได้ทำงานด้านวิชาการ และงานวิจัย รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม อย่างยุติธรรมแล้ว	1	1	1	3	1	นำไปใช้
60	ท่านต้องการให้มีการแบ่งปันข้อมูลด้านวิชาการ และงานวิจัย รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมระหว่างคณาจารย์อย่างเท่าเทียมกัน	0	1	1	2	0.666	นำไปใช้
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ							
สภาพแวดล้อมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ							
61	ท่านต้องการโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในงานด้านวิชาการ และงานวิจัย รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอย่างอิสระในการปฏิบัติงานร่วมกับคณาจารย์ด้วยกัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
62	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดคุณค่าสูงสุด เช่น งบประมาณ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ พร้อมสำหรับการทำงานด้านวิชาการ งานวิจัย และการสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรม	1	1	1	3	1	นำไปใช้
63	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ เรียบง่าย อบอุ่น และเป็นกันเองกับคณาจารย์	1	1	1	3	1	นำไปใช้
64	ท่านได้รับความช่วยเหลือและความเห็นใจจากเพื่อนร่วมงาน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้

ข้อ	รายการ	ผลการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
65	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานร่วมกันของคณาจารย์ ควร มีความสามัคคี มีมิตรไมตรีที่ดีต่อกัน ให้ความ เคารพรัก ให้เกียรติซึ่งกันและกัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
บทบาทภายในทีมที่มีประสิทธิภาพ							
66	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้ คณาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น อย่างอิสระ เพื่อกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการ ทำงานด้านวิชาการ งานวิจัย และการสนับสนุน ศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
67	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรกำหนด บทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมกับความถนัดและ ความสามารถของคณาจารย์แต่ละบุคคล	1	1	1	3	1	นำไปใช้
68	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอื่นที่อยู่นอกเหนือหน้าที่ ในบางโอกาสหรือเมื่อมีความจำเป็น	1	1	1	3	1	นำไปใช้
69	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรกำหนด บทบาทหน้าที่ในการร่วมกันจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มี การหมุนเวียนกันตามความเหมาะสม	1	1	1	3	1	นำไปใช้
70	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรให้คณาจารย์ ร่วมกันแบ่งหน้าที่และกรอบความรับผิดชอบใน การปฏิบัติงานอย่างอิสระ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
เป้าหมายเดียวกัน							
71	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยควรมีการกำหนด ภารกิจและเป้าหมาย เพื่อเป็นตัวกำกับให้การ ทำงานสำเร็จภายในเวลาที่กำหนดให้กับคณาจารย์ ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
72	ท่านพอใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและ เป้าหมายที่ตั้งไว้ของมหาวิทยาลัย	1	1	0	2	0.666	นำไปใช้
73	ท่านต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และภารกิจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นตัวกำกับให้ การปฏิบัติงานสำเร็จ	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
74	ท่านคิดว่าคณาจารย์ควรประชุมร่วมกันและเป็นประจำทุกเดือน เพื่อปรับปรุงและแก้ไขแผนการดำเนินงาน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
75	ท่านคิดว่าผู้นำของมหาวิทยาลัยและคณาจารย์ควรมีการติดตามประเมินผลภารกิจและเป้าหมายร่วมกัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
การลดความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย							
การหลีกเลี่ยงปัญหา							
76	ท่านเลือกที่จะทำให้สถานการณ์ความขัดแย้งคลี่คลายลงได้ด้วยตัวของมันเอง เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างผู้นำของมหาวิทยาลัยและคณาจารย์ด้วยกัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
77	ท่านจะไม่ได้เถียง เมื่อเกิดความคิดเห็นไม่ตรงกันในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
78	ท่านพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่นำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างผู้นำของมหาวิทยาลัยและคณาจารย์ด้วยกัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
79	เมื่อเกิดปัญหาขึ้นท่านจะไม่แก้ปัญหาด้วยตนเอง แต่จะให้คณาจารย์ท่านอื่นแก้ปัญหาแทน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
80	ท่านเลือกที่จะปล่อยเวลา เพื่อให้ปัญหาที่เกิดขึ้นคลี่คลายไปเอง	1	1	1	3	1	นำไปใช้
ความช่วยเหลือ							
81	ในการแก้ปัญหาในการทำงาน ท่านเลือกที่จะถนอมน้ำใจคณาจารย์ท่านอื่นเพื่อรักษาสัมพันธภาพเอาไว้	1	1	1	3	1	นำไปใช้
82	ท่านจะทำตามข้อเสนอแนะของคณาจารย์ท่านอื่น โดยไม่มีเงื่อนไขแม้ว่าท่านจะไม่เห็นด้วยก็ตาม	1	1	1	3	1	นำไปใช้
83	ท่านจะยอมเสียสละสิ่งที่ยากได้บางอย่างเพื่อสร้างความยุติธรรมในองค์กร	1	1	1	3	1	นำไปใช้

ข้อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
84	ท่านจะไม่ให้คณาจารย์ท่านอื่น มามีอิทธิพลเหนือตัวท่าน และไม่ยอมทำตามความคิดเห็นของผู้อื่นๆ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
85	ท่านจะทำตามความคิดเห็นของคณาจารย์ท่านอื่น มากกว่าความคิดเห็นของตัวเอง เพื่อให้คณาจารย์ท่านอื่นมีความสุขหรือได้ประโยชน์	1	1	1	3	1	นำไปใช้
การเอาชนะ							
86	เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น ท่านจะพยายามแก้ไขปัญหาตามวิธีการของตนเองจนบรรลุเป้าหมาย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
87	ท่านจะใช้นโยบาย กฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัย เป็นเครื่องมือในการลดความขัดแย้งอย่างเคร่งครัด	1	1	1	3	1	นำไปใช้
88	ท่านจะใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างเคร่งครัด	1	1	1	3	1	นำไปใช้
89	ท่านจะแก้ไขปัญหาโดยไม่ขอความคิดเห็นจากคณาจารย์ท่านอื่นๆ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
90	ท่านเชื่อมั่นว่าความคิดเห็นและการแก้ไขปัญหาของตนเองถูกต้องเสมอ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
ความร่วมมือ							
91	ท่านจะรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา	1	1	1	3	1	นำไปใช้
92	เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น ท่านจะให้คู่กรณีปรึกษาหารือจนทั้งสองฝ่ายพอใจ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
93	ท่านจะให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมกันลงมือปฏิบัติการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจนทุกฝ่ายพอใจ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
94	ท่านจะแสวงหาความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น เพื่อเป็นคนกลางในการแก้ไขปัญหาจนเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
95	ท่านจะเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องใช้ความคิดร่วมกันในการวินิจฉัยปัญหาความขัดแย้ง	1	1	1	3	1	นำไปใช้

ข้อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
การประเมินประนอม							
96	ท่านจะพยายามทำให้คู่กรณีเกิดความพอใจด้วยการยอมแพ้ในบางเรื่องเพื่อจะได้ชนะในบางเรื่อง	1	1	1	3	1	นำไปใช้
97	ท่านมีความพยายามหาวิธีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตนกับความคิดเห็นของคณาจารย์ท่านอื่นอย่างตรงไปตรงมา	1	1	1	3	1	นำไปใช้
98	ท่านจะยอมเสียสละบางอย่างลดความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
99	ท่านพยายามทำให้คู่กรณีเข้าใจอีกฝ่ายหนึ่งและยอมลดความสำคัญของตนเองลง	1	1	1	3	1	นำไปใช้
100	เมื่อเกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ท่านพยายามทำให้ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
การสร้างความสุขในมหาวิทยาลัย							
ความพึงพอใจในงาน							
101	ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณลักษณะของตนเอง	1	1	1	3	1	นำไปใช้
102	ท่านพึงพอใจในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
103	ท่านมีความพึงพอใจกับการได้ทำงานในตำแหน่งและหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
104	ท่านคิดว่างานที่ท่านทำขณะนี้มีความท้าทาย ช่วยสร้างองค์ความรู้ใหม่และเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ มากขึ้น	1	1	1	3	1	นำไปใช้
105	ท่านคิดว่าหน้าที่การงานในปัจจุบันมีความก้าวหน้า และมีความมั่นคงในชีวิตแล้ว	1	1	1	3	1	นำไปใช้
ความสำเร็จในงาน							
106	ขณะนี้ท่านมีความสุขที่ได้รับการสนับสนุนจนประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน	1	1	1	3	1	นำไปใช้

ข้อ	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปและแปลผล		
		1	2	3	รวม	ค่า IOC	แปลผล
107	ขณะนี้ท่านมีความสุขที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการทำงานด้านวิชาการ งานวิจัย การบริการวิชาการ และการสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรมในโครงการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
108	ท่านคิดว่าหน้าที่การทำงานที่ทำอยู่เป็นไปตามความต้องการของท่านแล้ว	1	1	1	3	1	นำไปใช้
109	ท่านมีความสุขกับวิถีการดำเนินชีวิต ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานขณะนี้	1	1	1	3	1	นำไปใช้
110	ท่านรู้สึกผิดที่ไม่ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
การเป็นที่ยอมรับ							
111	ท่านมีความสุขกับการได้รับการยอมรับและได้รับความสนใจจากผู้นำของมหาวิทยาลัย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
112	ท่านมีความสุขกับการได้รับการยอมรับและได้รับความสนใจจากเพื่อนร่วมงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	1	1	1	3	1	นำไปใช้
113	ท่านคาดหวังว่าจะได้รับการชื่นชมจากรางวัล ประกาศเกียรติคุณต่างๆ รวมถึงการแสดงผลงานวิจัยต่างๆ จากคณาจารย์ด้วยกัน	1	1	1	3	1	นำไปใช้
114	ท่านภาคภูมิใจกับการได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณต่างๆ รวมถึงการแสดงผลงานวิจัยต่างๆในที่สาธารณะ	1	1	1	3	1	นำไปใช้
115	ท่านมีความสุขกับการได้เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งานวิจัย งานบริการ วิชาการ และการสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย	1	1	1	3	1	นำไปใช้



ภาคผนวก ค

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
โดยการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเชื่อมั่น โดยการนำไปทดลองใช้กับอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกตได้ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่า แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.872

การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามได้ดังนี้

แบบสอบถาม	ความเชื่อมั่น		
	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	กลุ่มทดลองใช้ (Try-out)	ผลการพิจารณา
1.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าอำนาจจำแนก ≥ 0.20 ขึ้นไป	0.355-0.821	มีความเชื่อมั่น
2.การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ค่าอำนาจจำแนก ≥ 0.20 ขึ้นไป	0.321-0.859	มีความเชื่อมั่น
3.การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	ค่าอำนาจจำแนก ≥ 0.20 ขึ้นไป	0.392-0.796	มีความเชื่อมั่น
4.การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ค่าอำนาจจำแนก ≥ 0.20 ขึ้นไป	0.335-0.815	มีความเชื่อมั่น
5.การลดความขัดแย้งในองค์การ	ค่าอำนาจจำแนก ≥ 0.20 ขึ้นไป	0.368-0.754	มีความเชื่อมั่น
6.การสร้างความสุขขององค์การ	ค่าอำนาจจำแนก ≥ 0.20 ขึ้นไป	0.381-0.727	มีความเชื่อมั่น
แบบสอบถามโดยรวม	ค่าความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า 0.07	0.872	มีความเชื่อมั่น

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค แบบสอบถามของกลุ่มทดลองใช้และกลุ่มตัวอย่างมีค่า 0.872 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น



ภาคผนวก ง
หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

ที่ ศธ 0520.107/ ๑๔๗๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

๑๑ มิถุนายน 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาภร ภิญโญัตร์จินดา

ด้วย นางสาวปาริชาติ เยพิทักษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา
ตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความ
หลากหลายในช่วงวัยทำงาน” และจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
ให้กับนักศึกษา เพื่อนักศึกษาจะได้นำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือการวิจัยให้มีความเหมาะสม
ในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น
โทรศัพท์ 0-2849-7502
โทรสาร 0-2849-7503

ที่ ศธ 0520.107/ ๗๘๔๖



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

๗ มิถุนายน 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติกร ภมรปฐมกุล

ด้วย นางสาวปาริชาติ เยพิทักษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา
ตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความ
หลากหลายในช่วงวัยทำงาน” และจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
ให้กับนักศึกษา เพื่อนักศึกษาจะได้นำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือการวิจัยให้มีความเหมาะสม
ในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัทศนวงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น
โทรศัพท์ 0-2849-7502
โทรสาร 0-2849-7503

ที่ ศธ 0520.107/ ๑๔๕๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

๑๑ มิถุนายน 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชลี อุปภัย

ด้วย นางสาวปาริชาติ เยพิทักษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพู่เพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน” และจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษา เพื่อนักศึกษาจะได้นำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือการวิจัยให้มีความเหมาะสมในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัตตวงค์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503





มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
เลขที่: 3929
วันที่: 26 ก.ค. 2559
เวลา: 09.10 น.

ที่ ศธ 0520.107/ 9999

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ถนนบรมราชชนนี เขตดุสิต
กรุงเทพฯ 10170

6 กรกฎาคม 2559

สำนักงานอธิการบดี
รับที่: 0. A2 ๘2
วันที่: 26.ก.ค. 2559
เวลา: 14:00

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูล
เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

ด้วย นางสาวปาริชาติ เยพิทักษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่
วัดเชิงพุดเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน” มี
ความประสงค์จะขอเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ในเนื้อหาที่
เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรด
ให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์
จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นางสาวปาริชาติ เยพิทักษ์ หมายเลขโทรศัพท์
081-341-2278 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

เรียน พล.ต.

ม. ศรีช้าง กง สยามอนเคลงซ์ ให้
พล. ชวโรจนะ เยพิทักษ์ ให้เก็บ ข้อมูล
จากวิทยานิพนธ์
เพื่อไปอภิปรายต่อให้ สยามอนเคลงซ์
สงพอ (รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัทศนวงศ์)
26 ก.ค. 59
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คุณ อธิพงษ์
ที่ปรึกษาอธิการบดีที่สภามหาวิทยาลัย
๐๒ ๐๓๓๓
๐๖ กคช

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ดุสิตชั้น
โทรศัพท์ 0-2849-7502
โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

(Handwritten signatures and stamps)





ที่ ศธ 6806 (พบ)/1015

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คุณฉัตรวรรณ ธนาประสิติน

ด้วย นางสาวปาริชาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการ
ลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
ทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิทยาทฤษฎีรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาษณ์
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107



ที่ ศธ 6806 (พบ)/1016

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

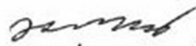
เรียน คุณทิพรรัตน์ สุคันสนีย์

ด้วย นางสาวปาริชาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพูนเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิทยาทฤษฎีรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107

ที่ ศธ 6806 (ทบ)/101๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
 เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
 อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คุณบุญ พุฒัสไพถิน

ด้วย นางสาวปาริชาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
 สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการ
 ลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
 ทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิทยาทฤษฎีรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์
 แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
 เพชรบุรี โทร.032-594-107

ที่ ศธ 6806 (พบ)/1018



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คุณสมพงษ์ อัครวิชัยบติ

ด้วย นางสาวปาริชาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพูนเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิทยาทฤษฎีรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107

ที่ ศช 6806 (พบ)/1019



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คุณสุธิดา ดนอมวงษ์

ด้วย นางสาวปาริชาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการ
ลดความขัดแย้งที่วัดเชิงหวายเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความภาคภูมิใจขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
ทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิทยาทานคุณฎีกาฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาษณ์
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107

ที่ ศร 6806 (พบ)/1020



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คุณเกษร อึ้งสวรรค์

ด้วย นางสาวปาริชาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการ
ลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
ทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิทยาทฤษฎีรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107



ที่ ศธ 6806 (พบ)/1021

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คุณชนา ทอกสหชาติ

ด้วย นางสาวปาริชาติ เมพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาโทผู้บัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดหานโยบายเสริมสร้างความहाสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน" มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิทยาทนุฎีรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทเวศ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107



ที่ ศษ 6806 (ทบ)/๒22

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล ตามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คุณปัทมา ศรีมงคล

ด้วย นางสาวปวีณา ทรัพย์ทิพย์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบการ
ลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความภาคภูมิใจขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
ทำงาน" มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิชาวาทถุณฐิรากรฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ ชักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107

ที่ ศธ 6806 (พบ)/1023



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
 เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
 อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาระ

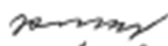
เรียน คุณจิรวรรณ วิจิตรสมบัติ

ด้วย นางสาวปวีชาติ เยพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
 สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการ
 ลดความขัดแย้งที่วัดเชิงหว้าเพื่อจัดทำนโอบายเสริมสร้างความภาคภูมิใจขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
 ทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาระท่าน โคอวิธิวิทยาทนุฎฐิราภฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาระ
 แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)
 รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
 รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
 เพชรบุรี โทร.032-594-107

ที่ ศบ 6806 (พบ)/102.4



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร
 เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
 อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

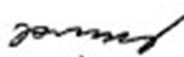
เรียน คร.นวพร สังวร

ด้วย นางสาวปวีณาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
 สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการ
 ลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
 ทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิชาวาทฤษฎีรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์
 แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)
 รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
 รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
 เพชรบุรี โทร.032-594-107



ที่ ศบ 6806 (ทบ)/1025

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาระ

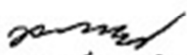
เรียน คุณอารยา สงเคราะห์

ด้วย นางสาวปวีชาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงหวุ่นเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความสามัคคีขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาระท่าน โดยวิธีวิทยาทนุฎีรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาระแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวดา)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107



ที่ ศร 6806 (ทบ)/102๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คุณชนาถณัฐ ผลดี

ด้วย นางสาวปวีชาติ เขทัทกัมภ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการ
ลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพูนเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความภาคภูมิใจขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
ทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิทยาทนภูมิรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวคา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107



ที่ ศร 6806 (พบ)/4027

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

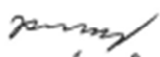
เรียน คุณณัฐกฤตา รักใหม่

ด้วย นางสาวปวีณาดี เติพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาคุณวุฒิบัณฑิตสาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดท่าน โยบายเสริมสร้างความเสถียรขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิทยาทฤษฎีรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวดา)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107



ที่ ศร 6806 (พบ)/1028

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาระ

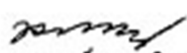
เรียน คุณปีศาจกรณ์ พรหมทัต

ด้วย นางสาวปาริชาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบการ
ลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความสุขขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
ทำงาน" มีความประสงค์ จะขอสัมภาระของท่าน โคออร์ดิเนเตอร์วิทยานิพนธ์ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาระ
แก่นักศึกษาลงกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107



ที่ ศบ 6806 (ทบ)/10๕๙

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล ตามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

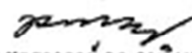
เรียน คุณกิตติยา ปัญญาเฮาว์

ด้วย นางสาวปวีณาติ เซฟท์กัม รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุ่มเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความสุขขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน" มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โดยวิธีวิทยาทฤษฎีรากฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107



ที่ ศธ 6806 (พบ)/ ๓30

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอ พระยา จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาระ

เรียน คุณพรชัย พันธุ์ธาดาพร

ด้วย นางสาวปาริชาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการ
ลดความขัดแย้งที่วัดเชิงพุดเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความผาสุกขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัย
ทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาระท่าน โดยวิธีวิทยาทนคุณวิภากรฐาน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาระ
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวคา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107



ที่ ศษ 6806 (พบ)/๐51

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

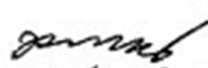
เรียน คุณสมอง เกตุแก้ว

ด้วย นางสาวปาริชาติ เขพิทักษ์ รหัสประจำตัว 56604921 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการลดความขัดแย้งที่วัดเชิงหวุ่นเพื่อจัดทำนโยบายเสริมสร้างความสามัคคีขององค์กรที่มีความหลากหลายในช่วงวัยทำงาน” มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน โคออร์ดิเนเตอร์วิทยานิพนธ์ วิชาการ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 081-341-2278

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวคา)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107



ภาคผนวก ช
รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ความผาสุกของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลโดยวิธีวิทยาทฤษฎีฐานราก

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	วันเวลาสัมภาษณ์
1	คุณฉวีวรรณ ธนาประสิน	อาจารย์	17 พฤษภาคม 2559
2	คุณทิพรรัตน์ สุคันสนีย์	อาจารย์	17 พฤษภาคม 2559
3	คุณบุญ พุทธิสโพลิน	อาจารย์	17 พฤษภาคม 2559
4	คุณสมพงษ์ อัครวิชัยปัติ	อาจารย์	17 พฤษภาคม 2559
5	คุณสุธิดา ถนอมวงษ์	อาจารย์	17 พฤษภาคม 2559
6	คุณเกษร อังสุวรรณค์	อาจารย์	19 พฤษภาคม 2559
7	คุณชสนา หยกสหชาติ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	19 พฤษภาคม 2559
8	คุณจิราวรรณ วิจิตรสมบัติ	อาจารย์	19 พฤษภาคม 2559
9	คุณปัทมา ตริมงคล	อาจารย์	16 มิถุนายน 2559
10	ดร.นพพร สังวร	อาจารย์	16 มิถุนายน 2559
11	คุณอารยา สงเคราะห์	อาจารย์	16 มิถุนายน 2559
12	คุณชนากณัฏฐ์ ผลดี	อาจารย์	16 มิถุนายน 2559
13	คุณฉวีรัฐกฤตา รักใหม่	อาจารย์	16 มิถุนายน 2559
14	คุณปิยาภรณ์ พรหมทัต	อาจารย์	16 มิถุนายน 2559
15	คุณกิตติยา ปัญญาเยาว์	อาจารย์	16 มิถุนายน 2559
16	คุณพรชัย พันธุ์ธาดาพร	รองศาสตราจารย์	16 มิถุนายน 2559
17	คุณสนอง เกตุแก้ว	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	16 มิถุนายน 2559

รูปภาพผู้ให้สัมภาษณ์ ความผาสุกของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ศึกษาโดยวิธีวิทยาทฤษฎีฐานราก



ภาพที่ 33 การสัมภาษณ์อาจารย์ ดร.นวพร สัจวร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ



ภาพที่ 34 การสัมภาษณ์อาจารย์ณัฐกฤตา รักใหม่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ



ภาพที่ 35 การสัมภาษณ์อาจารย์อารยา สงเคราะห์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ



ภาพที่ 36 การสัมภาษณ์อาจารย์ปิยาภรณ์ พรหมทัต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สุวรรณภูมิ



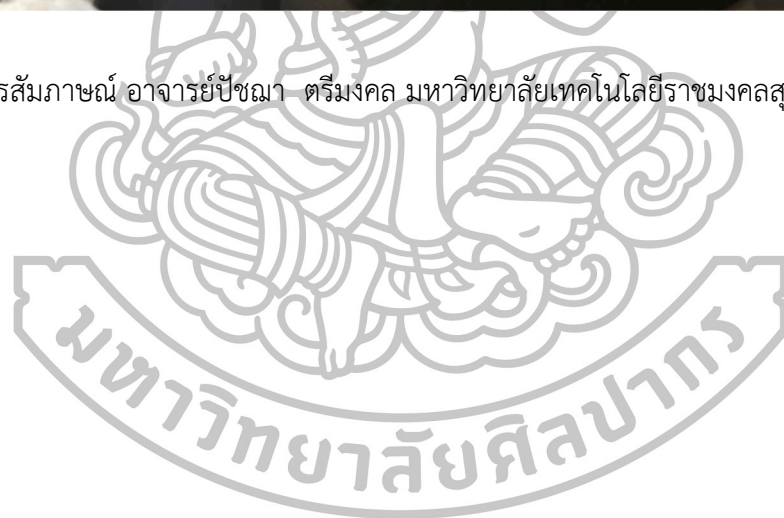
ภาพที่ 37 การสัมภาษณ์ อาจารย์ชนากณัฐ ผลิตี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สุวรรณภูมิ



ภาพที่ 38 การสัมภาษณ์ อาจารย์เกษร อึ้งสุวรรณค์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



ภาพที่ 39 การสัมภาษณ์ อาจารย์ปชฉา ตรึงมงคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	ปาริชาติ เยพิทักษ์
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 17 มกราคม 2520
ที่อยู่ปัจจุบัน	76 โกสุมรวมใจซอย 14 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปริญญาเอก มหาวิทยาลัยศิลปากร

