

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่

Factors Influencing Convenience Stores Survival in Response to New Normal Lifestyles

กุลธาดา สอดทรัพย์¹ และ สมฉวี ศิริโสภณา²

Kullatada SodSup¹ and Somchawee Sirisopana²

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, Thailand

¹Email: kullatada.s@rumail.ru.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-3249-4573>

²Email: somchawee@rumail.ru.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-4898-5231>

Received 20/06/2023

Revised 22/06/2023

Accepted 25/06/2023

บทคัดย่อ

สภาพปัจจุบันของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ ได้รับแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทั้งสภาพการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคเข้าสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่ภายหลังผลกระทบจากโควิด-19 ดังนั้นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ธุรกิจร้านสะดวกซื้อจะต้องหาแนวทางในการปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดภายใต้สภาพดังกล่าว การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานร้านสะดวกซื้อมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก มีความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การจัดการความรู้ และการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ระดับมากที่สุด ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ($\beta = .280$) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ($\beta = .408$) การจัดการความรู้ (Knowledge Management -KM) ($\beta = .471$) มีอิทธิพลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์เท่ากับ .717 โดยสามารถทำนายการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ได้ร้อยละ 71.7

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล; การจัดการความรู้; การอยู่รอด

Abstract

Convenience stores are facing various difficulties from the current business environment, such as an increase in competition, transformation into the technology era, and shifts of consumer behavior into the new normal lifestyles as a result of the COVID-19 crisis. Therefore, convenience store businesses must seek ways to adjust themselves to survive under such hard conditions. The objective of this research was to examine the factors affecting the survival of convenience stores in response to the new normal lifestyles. The questionnaire was used as a tool in this quantitative research. The research samples were 400 convenience store employees in Bangkok which were selected by using convenience sampling. The collected data were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis. The results showed that the opinions of these convenience store employees on the transformational leadership factor were at a high level. On the other hand, their opinions on digital transformation, knowledge management, and survival of convenience stores in response to the new normal lifestyles were at the highest level. The results of the hypothesis testing revealed that the factors affecting the survival of convenience stores in response to the new normal lifestyles were: Transformational Leadership ($\beta = .280$), Digital Transformation ($\beta = .408$), and Knowledge Management ($\beta = .471$). Each of these three factors influenced the survival of convenience stores in response to the new normal lifestyles at the 0.01 level of statistical significance. The model had a coefficient of determination value of .717, meaning that it could explain 71.7 percent of the variability in the survival of convenience stores in response to the new normal lifestyles.

Keywords: Transformational Leadership; Digital Transformation; Knowledge Management; Organization Survival

บทนำ

สถานการณ์ในปัจจุบันภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายของผลิตภัณฑ์ บริการ เทคโนโลยี และข้อมูลข้ามพรมแดน ทำให้ภาคธุรกิจเกิดการแข่งขันมากยิ่งขึ้น โดยธุรกิจร้านสะดวกซื้อเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีการเติบโตและแข่งขันที่รุนแรงทุกด้าน ภายใต้สถานการณ์การแข่งขันที่สูงขึ้นส่งผลให้ธุรกิจร้านสะดวกซื้อจำเป็นต้องปรับตัวอยู่เสมอเพื่อรับมือกับผลกระทบต่างๆ รอบด้าน ทั้งในเรื่องสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป วิถีชีวิตที่เร่งรีบของผู้บริโภคที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค (ศรัณย์ จีรังสุวรรณ, 2560: 1) นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเรื่องการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (วาญ จินดาพล, 2563; ทศนีย์ เทียมถนอม, 2564:

[648]

398) และผลกระทบจากการระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (Covid-19) ที่ส่งผลกระทบต่อวิถีการใช้ชีวิต รวมถึงถึงการซื้อสินค้าและใช้บริการอย่างมาก ทำให้เกิด “ยุคนิว نرمัล” (New Normal) ที่ทำให้มีผลกระทบกับการจัดการร้านสะดวกซื้อ (วีระพงศ์ เกียรติไพรัช, 2560: 123) จากปัญหาที่กล่าวมาในช่วงต้นที่ธุรกิจร้านสะดวกซื้อที่เผชิญอยู่ ซึ่งมีปัจจัยที่อาจช่วยให้ธุรกิจสามารถรับมือกับความกดดันทางสภาพแวดล้อม เพื่อให้ธุรกิจร้านสะดวกซื้อสามารถอยู่รอด นั่นคือ ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการจัดการความรู้ในองค์กร ที่จะกล่าวถึงต่อไป

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนแปลงกิจกรรม กระบวนการ ชีตความสามารถและรูปแบบทางธุรกิจ เพื่อใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงและโอกาสของเทคโนโลยีดิจิทัลและผลกระทบที่เกิดขึ้น (เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ, 2560) โดยมีผลการศึกษานี้ที่สนับสนุนว่าการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมีความสำคัญต่อการอยู่รอดของธุรกิจ ดังผลการศึกษานี้ที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาใช้แก้ปัญหา อาทิ จันทรจิรา เหลลราช (2565) ได้ข้อสรุปว่า การปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล เป็นปัจจัยหลักขององค์กรที่ต้องดำเนินธุรกิจให้อยู่รอด อีกทั้งการศึกษาของ สัจจวัฒน์ จาริกศิลป์ (2564) อธิบายไว้ว่าจากการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันและรวดเร็วทางเทคโนโลยี รวมถึงการเกิดโรคอุบัติใหม่ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ธุรกิจจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อการอยู่รอด โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลหรือสื่อออนไลน์ต่างๆ เข้ามาใช้ นอกจากนี้ ภัทรานิษฐ์ ก้อนจันทร์เทศ (2564) ศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของธุรกิจร้านอาหาร SME : ในบริบทของการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 พบว่า ในบริบทของการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัวโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ อาจกล่าวได้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อการอยู่รอดของธุรกิจ ในสถานการณ์ที่ธุรกิจมีการแข่งขันสูง มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ อีกทั้งในสถานการณ์โรคโควิด-19 ไปจนถึงการเข้าสู่ยุคนิว نرمัล (New Normal) จะช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้

นอกจากการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่มีความสำคัญแล้ว ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญโดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนไปได้ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำพาธุรกิจไปสู่เป้าหมาย ดังที่ Reade and Lee (2016) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่สามารถดึงดูดให้ผู้ตามมีค่านิยมอันดีซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถและมีอิทธิพลที่ทำให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงในแง่ที่พึงประสงค์ โดยบุคคลที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่มีความสามารถปฏิบัติโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม ได้แก่ 1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลหรือการยอมรับความแตกต่างของบุคคล 2) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา 3) การสร้างแรงบันดาลใจ และ 4) ภาวะผู้นำมีบาร์มีหรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมคติ ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะปฏิบัติเพื่อนำพาธุรกิจให้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ (Bass & Avolio, 1994) นอกจากนี้การศึกษาของนันธิดา จันทรศิริ (2560) พบว่า การบริหารองค์การให้อยู่รอดนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นบทบาทสำคัญยิ่งของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะแสดงออกถึงความรู้และความสามารถในการนำองค์การให้ประสบความสำเร็จ และสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาให้องค์การมี

ความแตกต่างและสามารถแข่งขันได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มาปรับใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางพัฒนารูปร่างสะดวกซื้อให้มีการอยู่รอดเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่

จากสองปัจจัยที่ได้อธิบายไว้ข้างต้น ยังมีปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ “การจัดการความรู้ในองค์กร” เนื่องจากจากสภาพแวดล้อมในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรม และวิถีชีวิตทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy Society) (สถาพร พฤษภูมิ, 2563) การจัดการความรู้ในองค์กร เป็นกระบวนการที่ช่วยจัดเก็บ วิเคราะห์และกำหนดประเด็น รวมไปถึงการเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีประโยชน์และมีความจำเป็นต่อการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร (ประภัสสร ทองยินดี, 2558) จัดการความรู้ในองค์กรจะช่วยให้สิ่งที่เป็นองค์ความรู้ที่พนักงานได้รับจากการปฏิบัติงานสามารถถูกถ่ายทอดผ่านการบอกเล่า สันทนา แลกเปลี่ยนระหว่างกัน จึงทำให้ความรู้ถูกเผยแพร่และไม่สูญหายไป (Nonaka & Takeuchi, 1995: 40) และในทางกลับกันหากหากองค์กรที่ไม่มีการจัดการความรู้ที่ดี หรือไม่มีการบันทึกไว้เป็นรายลักษณ์อักษรก็จะทำให้องค์กรขาดรากฐานทางความรู้ที่เข้มแข็ง ที่จะทำให้อุตสาหกรรมดำเนินต่อไปได้อย่างมั่นคง

จากที่กล่าวมาในข้างต้นจะเห็นได้ว่าสภาพปัจจุบันของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ ได้รับแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทั้งสภาพการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคเข้าสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่ภายหลังผลกระทบจากโควิด-19 ดังนั้นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ธุรกิจร้านสะดวกซื้อจะต้องหาแนวทางในการปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดภายใต้สภาพดังกล่าว ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ โดยศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ในองค์กร และการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการของร้านสะดวกซื้อเพื่ออยู่รอดให้สามารถตอบโจทย์การใช้ฐานวิถีชีวิตใหม่ในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่
3. เพื่อศึกษาถึงแนวทางในการพัฒนาการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่

สมมติฐานการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่
- สมมติฐานที่ 2 การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่
- สมมติฐานที่ 3 การจัดการความรู้ในองค์กรส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ส่งผลอย่างไรต่อการอยู่รอดขององค์กร โดยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ในองค์กร และการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล
2. ขอบเขตด้านประชากร พนักงานร้านสะดวกซื้อ ในเขตกรุงเทพมหานครโดยมีการศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล ต่างๆ ของร้านสะดวกซื้อ จากเอกสาร ตำรา งานนิพนธ์ และนำมาประกอบกับการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณเชิงคุณภาพ
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการวิจัยครั้งนี้เริ่มทำการวิจัยในช่วง ธันวาคม 2565 เมษายน 2566

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นประโยชน์ต่อการนำข้อมูลเพื่อมาใช้ในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการร้านสะดวกซื้อและเพื่อพัฒนาบุคลากรและการอยู่รอดร้านสะดวกซื้อฐานวิถีชีวิตใหม่ ดังต่อไปนี้

1. ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่
2. ทราบถึงความสัมพันธ์ในการบริหารจัดการร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่
3. ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง การที่ผู้นำมีวิธีการปฏิบัติเพื่อจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน สามารถดึงดูดให้ผู้ตามมีค่านิยมอันดีซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถและมีอิทธิพลที่ทำให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงในแง่ที่พึงประสงค์มีวิธีการบังคับบัญชาที่สร้างความเข้าใจอันดีงาม เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกันและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างความรู้สึกรักใคร่ให้ปฏิบัติที่จะสามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต

2. การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกระบวนการ ซีดความสามารถและรูปแบบการดำเนินธุรกิจร้านสะดวกซื้อ เพื่อใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและสร้างโอกาสสำหรับธุรกิจร้านสะดวกซื้อ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของตลาดในยุคชีวิตวิถีใหม่

3. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการความรู้ของร้านสะดวกซื้อ ที่บุคลากรหรือสถานประกอบการสามารถนำความรู้ที่มีการบันทึก หรือถ่ายทอดไว้มาพัฒนาบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ สามารถแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และสร้างความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. การอยู่รอดขององค์กร (Organization) หมายถึง องค์กรที่สามารถดำเนินกิจการไปอย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยมีการนำกลยุทธ์วิธีการบริหารจัดการและการตัดสินใจรูปแบบใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรทำให้องค์กรสามารถเติบโตทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) หมายถึง ความปรกติใหม่ หรือฐานวิถีชีวิตใหม่ โดยเขียนทับศัพท์ว่า "นิวนอร์มัล"

6. ร้านสะดวกซื้อ หมายถึง ร้านสะดวกซื้อในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่จัดจำหน่ายสินค้า มีอาหารและเครื่องดื่ม และเป็นร้านค้าขนาดเล็กประมาณ 200-300 ตารางเมตร โดยอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าทั้งด้านสถานที่และเวลา

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการอยู่รอด

ตามสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้านของโลกยุคใหม่ ทั้งการเข้ามาของเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบอินเทอร์เน็ต รวมถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ในปัจจุบัน บรรดาธุรกิจห้างร้านล้วนต้องมีการปรับตัวในด้านต่างๆ มากมาย เพื่อรักษาฐานลูกค้าของตนเองที่มีอยู่ให้คงที่ รวมถึงพยายามเจาะกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มยอดขายในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการของตนเองเพื่อการอยู่รอดขององค์กร ในการปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดตามสถานการณ์นั้น จึงจำเป็นต้องพิจารณาจากสิ่งต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม บรรดาร้านสะดวกซื้อต่างๆ ก็มีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวเพื่อการอยู่รอด เช่น การส่งสินค้าออนไลน์ เนื่องจากการสั่งซื้อสินค้าผ่านทางออนไลน์จะช่วยให้ผู้บริโภคปลอดภัยจากข้อจำกัดทางด้านเวลาและความปลอดภัยที่อาจจะเกิดขึ้นจากการเดินทาง (ยิริน จาง และวสันต์ กันอ่ำ, 2562: 18) ดังนั้นการอยู่รอดขององค์กร คือ องค์กรที่สามารถดำเนินกิจการไปอย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยมีการนำกลยุทธ์วิธีการบริหารจัดการและการตัดสินใจรูปแบบใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรทำให้องค์กรสามารถเติบโตทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการศึกษาในครั้งนี้เป็นศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตแนวใหม่ โดยมุ่งศึกษา 3 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การจัดการความรู้ ดังที่จะกล่าวถึงดังต่อไปนี้

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เดสเลอร์ (Dessler, 1998: 202) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์กรและต่อการสร้างความผูกพัน สำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้เบสและริกกีโอ (Bass B. M., & Riggio R. E., 2006) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน คือ 1) การสร้างบารมี (Charisma Influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นเขาวัวปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualize Consideration)

ซึ่งมีงานวิจัยที่ระบุว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการอยู่รอดขององค์กร ดังผลงานวิจัยของ นันธิดา จันทรศิริ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารการ

เปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร” ได้ข้อสรุปว่า การบริหารองค์การให้อยู่รอดได้นั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญยิ่งของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะแสดงออกถึงความรู้และความสามารถในการนำองค์การให้ประสบความสำเร็จ และสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาให้องค์การมีความแตกต่างและสามารถแข่งขันได้ ดังนั้นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเสริมบทบาทของผู้นำให้สามารถพัฒนาการบริหารให้เกิดขึ้นได้โดยอาศัยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ก็จะช่วยทำให้องค์การนั้น ๆ เป็นองค์กรที่มีชีวิตชีวา และมีพลังต่อการทำงานให้ผ่านพ้นวิกฤติต่างๆ นำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ได้ ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงนำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการศึกษา เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตแนวใหม่

แนวคิดการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

เศรษฐพงษ์ มะลิสวรรณ (2560) ได้ให้คำนิยามของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล คือ เป็นการเร่งกิจกรรม กระบวนการ ชีตความสามารถและรูปแบบทางธุรกิจ เพื่อใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงและโอกาสของเทคโนโลยีดิจิทัลและผลกระทบที่เกิดขึ้นในเชิงกลยุทธ์ สำหรับการเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปสู่ยุคดิจิทัล หรือ Digital transformation ประกอบไปด้วย 1) Vision & Mission statement คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ 2) Business service & Business objective คือ นโยบายการใช้บริการของธุรกิจรวมถึงเป้าหมายของธุรกิจ 3) Digital organization คือ การกำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4) Business process as a service คือ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และกระบวนการทำงาน ให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพและคล่องตัว 5) Digital platform คือ เทคโนโลยีที่จะนำมาใช้กับการให้บริการรูปแบบบริการและตอบสนองต่อธุรกิจในเชิงดิจิทัล (दनัยรัฐ ธนบดีธรรมจารี, 2562)

จากการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องการกับศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล กับการอยู่รอด ซึ่งมีงานวิจัยที่พบว่าปัจจัยทั้ง 2 มีความสัมพันธ์กัน ดังเช่น งานวิจัยของ สัจจวัฒน์ จาริกศิลป์ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการด้านกีฬาในยุคการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพลิกผัน” ซึ่งพบว่าจากการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันและรวดเร็วทางเทคโนโลยี รวมถึงการเกิดโรคอุบัติใหม่ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ธุรกิจจึงต้องมีการปรับตัวโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลหรือสื่อออนไลน์ต่างๆ เข้ามาใช้กันอย่างกว้างขวางมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจของตนเอง นอกจากนี้งานวิจัยของ จันทร์จิรา เหลลราช (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ตัวแบบของการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล” ผลการศึกษาพบว่า การปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล เป็นปัจจัยหลักขององค์การที่ต้องดำเนินธุรกิจให้อยู่รอด ซึ่งในปัจจุบันความพยายามในการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลขององค์กรต่าง ๆ กลายเป็นหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมที่สำคัญ และถูกนำไปอยู่ในวาระการประชุมเกือบร้อยละ 90 ขององค์กรทั่วโลก ซึ่งการได้รับแรงผลักดันให้ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลโดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในกระบวนการดำเนินงาน ส่งผลให้เกิดความท้าทายด้านการแข่งขันอย่างชัดเจน เนื่องจากการบริหารจัดการองค์กรรูปแบบเดิมไม่อาจตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของผลิตภัณฑ์และบริการได้ องค์การจึงต้องเปลี่ยนตนเองไปสู่องค์กรดิจิทัลอย่างเร่งด่วนเพื่อความอยู่รอด ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงนำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ที่มีต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตแนวใหม่

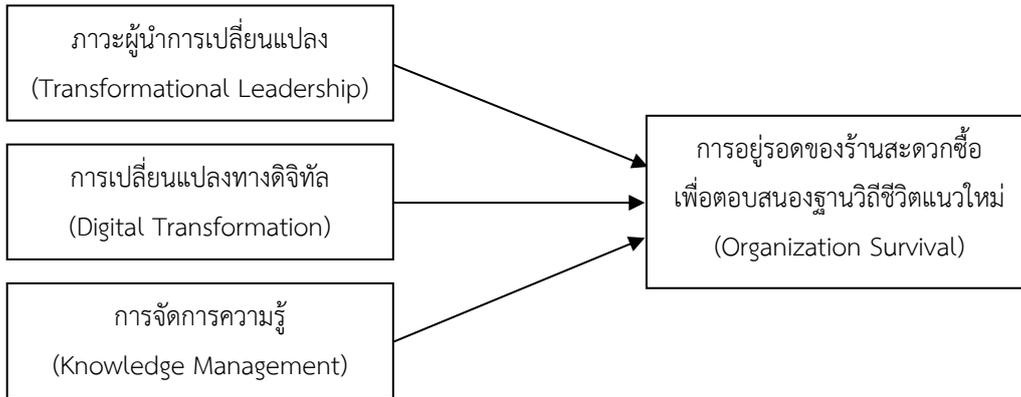
แนวคิดการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถแข่งขันสูงสุด ซึ่งในกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Socialization - S) 2) การสกัดความรู้จากตัวคน (Externalization - E) 3) การผนวกความรู้ (Combination - C) และ 4) การผนึกหรือฝังความรู้ (Internalization - I) ซึ่งจากการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ข้อมูลที่สำคัญว่า การจัดการความรู้เป็นตัวแปรที่สำคัญประการหนึ่งของการอยู่รอด ดังที่ศิระนนท์ ศิวพิทักษ์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “กระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรมส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ” ผลการศึกษาพบว่า ภายใต้ความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สิ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรธุรกิจจะสามารถอยู่รอดต่อไปได้นั้นจะสามารถสร้าง (Creation) มีการรักษาให้คงไว้ (Maintain) การเพิ่มพูน (Enhance) และการแบ่งปัน (Share) ความรู้ภายในองค์กรและระหว่างองค์กร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานทางธุรกิจ หรือเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เนื่องจากการจัดการความรู้ที่ดี นั้นจะกลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรนั้นๆ เกิดการปรับปรุงและสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์และคุ้มค่าต่อการพัฒนาองค์กร แล้วในที่สุดจะนำไปสู่การช่วยให้องค์กรนั้นสามารถเติบโตทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันระดับโลกและนั่นคือความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ นอกจากนี้งานวิจัยของ เบญจมาศ ลักษณะนิยานนท์ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ผลกระทบของความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจ และการจัดการความรู้ที่มีต่อผลประกอบการด้าน การเงิน: กรณีของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมไทย” ผลการศึกษาพบว่า การปรับตัวของธุรกิจและความสามารถในการป้องกันความรู้ของธุรกิจ มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลประกอบการด้านการเงิน โดยได้อธิบายว่า ธุรกิจจะประสบผลสำเร็จได้องค์กรควรมีการจัดการความรู้ที่ดีภายในองค์กร

จึงกล่าวได้ว่าการจัดการความรู้ เป็นการนำความรู้กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ สามารถแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และสร้างความรู้ใหม่ๆ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถแข่งขันสูงสุด ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้มาใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ที่มีต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตแนวใหม่

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม จะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และการจัดการความรู้ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดขององค์กร ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา โดยตามกรอบแนวคิด ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง: ประชากร คือ พนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงใช้วิธีการคำนวณโดยใช้สูตรCochran, W.G. (1977) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ที่ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้ขนาดตัวอย่างจำนวนประชากรประมาณ 385 ตัวอย่าง และผู้วิจัยได้เพิ่มจำนวนตัวอย่างเข้าไปอีก 15 ตัวอย่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนั้นงานวิจัยนี้จะใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนทั้งสิ้น 400 ตัวอย่าง สำหรับการสุ่มเลือกตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ที่สะดวกในการตอบแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย: ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีเนื้อหาสอดคล้องวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดของการวิจัยมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย ที่สร้างขึ้นโดยอาศัยหลักจากตำราและเอกสาร และผลงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นบุคลากรขององค์กร ปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดเพื่อตอบสนองพื้นฐานวิถีชีวิตใหม่ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ด้านการจัดการความรู้ ด้านการอยู่รอดร้านสะดวกซื้อ ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลบุคลากรเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา นำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หรือความสอดคล้องกับคำนิยามศัพท์เฉพาะ และวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่า IOC พบว่า ข้อคำถามในแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.6 -1.0 จึงสรุปได้ว่า ข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์มาตรฐาน หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาตรวจแก้ไขปรับปรุงข้อคำถามให้ชัดเจนยิ่งขึ้นตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

2. การทดสอบความเชื่อมั่น นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและแก้ไขแล้วทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น

(Reliability) ของแบบสอบถามโดยภาพรวมและรายด้าน โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ .986

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) เพื่อบรรยายลักษณะของข้อมูลในแต่ละตัวแปรที่ศึกษา การแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2) การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน โดยใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Independent Variable) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.25 อายุ 20-24 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.00 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 60.00 ส่วนใหญ่ตำแหน่งพนักงานประจำ คิดเป็นร้อยละ 52.75

ข้อมูลพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา

พนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.23$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ($SD = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.27$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ($SD = 0.54$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ($\bar{X} = 4.23$) ด้านการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.23$) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ($SD = 0.54$)

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่

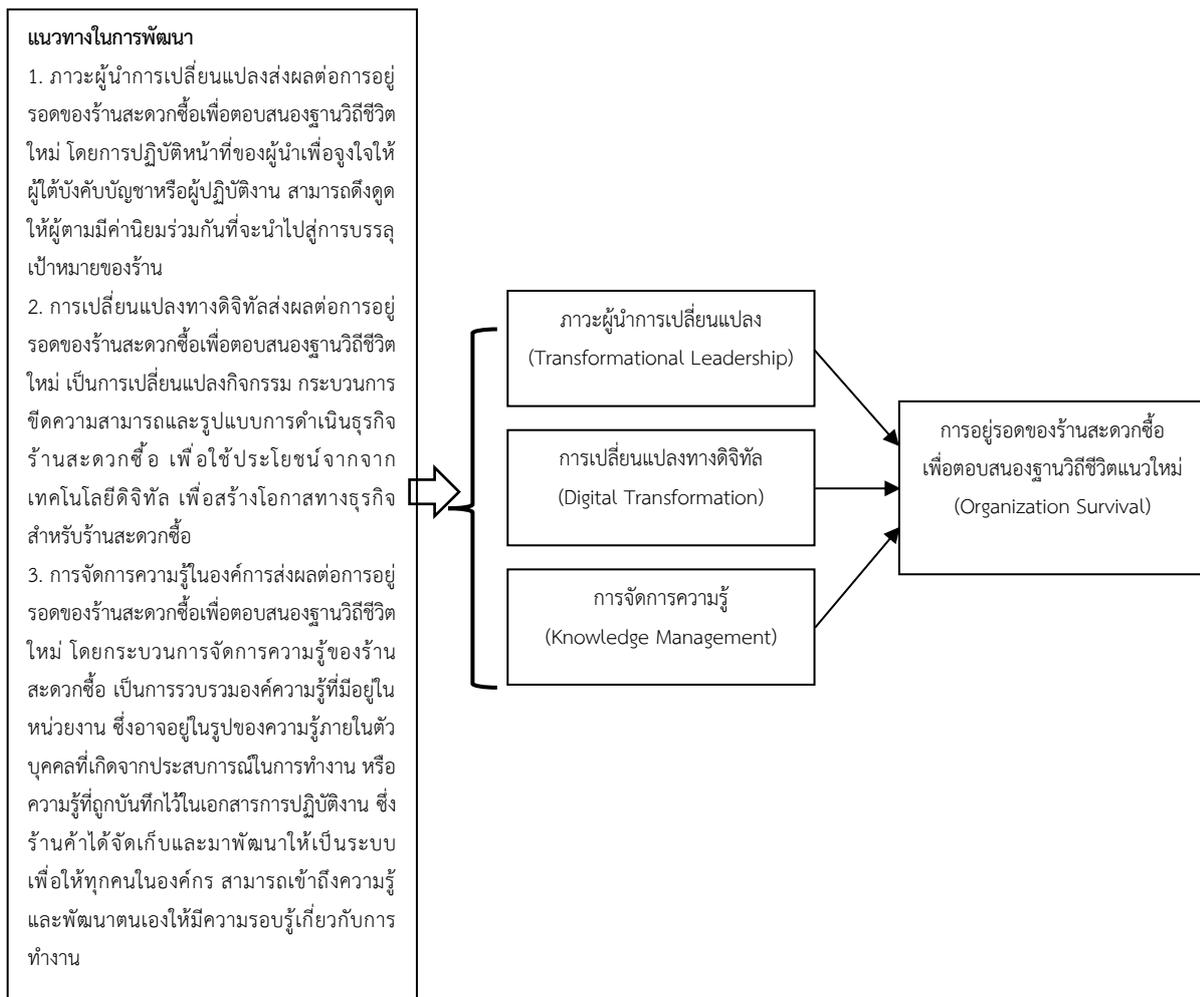
ตัวแปร	B	S.E.	(β)	t	P-value
(Constant)	0.157	0.136		1.151	0.250
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	0.280	0.049	0.073	1.638	0.01
การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (DT)	0.408	0.052	0.369	7.803	0.00
การจัดการความรู้ (KM)	0.471	0.051	0.459	9.202	0.00

R = 0.845, R² = 0.714, R²Adj = 0.712, F = 329.925, Sig = 0.000**

จากตารางพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\beta = .280$) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ($\beta = .408$) การจัดการความรู้ ($\beta = .471$) มีอิทธิพลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .845 สัมประสิทธิ์พยากรณ์เท่ากับ .717 โดยสามารถทำนายการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ได้ร้อยละ 71.7 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .157 + .280 (TL) + .408 (DT) + .471 (KM)$$

จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและแนวทางในการพัฒนาการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตแนวใหม่ ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2 แผนภาพปัจจัยที่เกี่ยวข้องและแนวทางในการพัฒนาการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตแนวใหม่

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ สามารถอภิปรายผลการวิจัยจำแนกตามตามสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่

จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับแนวคิดของ Reade and Lee (2016) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำที่สามารถดึงดูดให้ผู้ตามมีค่านิยมอันดีซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถและมีอิทธิพลที่ทำให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงในแง่ที่พึงประสงค์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงสามารถนำพองค์กรให้สามารถปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้ เนื่องจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในร้านสะดวกซื้อ คือการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำเพื่อจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน สามารถดึงดูดให้ผู้ตามมีค่านิยมร่วมกันที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของร้าน โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นผู้ที่มีความสามารถและมีอิทธิพลที่ทำให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงในแง่ที่พึงประสงค์ มีวิธีการบังคับบัญชาที่สร้างความเข้าใจอันดีงาม เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกันและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันธิดา จันทรศิริ (2560) พบว่า การบริหารองค์การให้อยู่รอดนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญยิ่งของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะแสดงออกถึงความรู้และความสามารถในการนำองค์การให้ประสบความสำเร็จ และสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาให้องค์การมีความแตกต่างและสามารถแข่งขันได้ ต่อมางานวิจัยของกมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา (2559) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถจูงใจบุคลากรให้มองเห็นถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การโดยรวมเป็นการกระตุ้นให้เกิดความท้าทายหรือกระตุ้นในการทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานร่วมกัน มีบทบาทในการสร้างทีมผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ นอกจากนี้ผลการศึกษาของศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา และคณะ (2564) อธิบายว่า บทบาทผู้นำที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถีชีวิตใหม่ คือ ผู้นำจะต้องมีพลังในตนเอง ใช้การกระจายอำนาจและการจูงใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายร่วมกัน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือที่ดีตามมา เพื่อสร้างความได้เปรียบบนฐานชีวิตวิถีใหม่ ดังนั้นงานวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐาน “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่”

สมมติฐานที่ 2 การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่

จากการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับแนวคิดของ เศรษฐพงศ์ มะลิสวรรณ (2560) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนแปลงกิจกรรม กระบวนการ ชีตความสามารถและรูปแบบทางธุรกิจ เพื่อใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงและโอกาสของเทคโนโลยีดิจิทัลและผลกระทบที่เกิดขึ้น จึงอธิบายได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในร้านสะดวกซื้อ เป็นการเปลี่ยนแปลงกิจกรรม กระบวนการ ชีต

ความสามารถและรูปแบบการดำเนินธุรกิจร้านสะดวกซื้อ เพื่อใช้ประโยชน์จากจากเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้เกิดการสร้างการเปลี่ยนแปลง และสร้างโอกาสทางธุรกิจสำหรับร้านสะดวกซื้อ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของตลาดในยุคชีวิตวิถีใหม่ เช่น การพัฒนาช่องทางการจำหน่ายให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภค และเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภค ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลจึงส่งผลกระทบต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ โดยผลการวิจัยที่พบสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์จิรา เหลลาราช (2565) ได้ข้อสรุปว่า การปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล เป็นปัจจัยหลักขององค์กรที่ต้องดำเนินธุรกิจให้อยู่รอด เนื่องจากการบริหารจัดการองค์กรรูปแบบเดิมไม่อาจตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของผลิตภัณฑ์และบริการได้ องค์กรจึงต้องเปลี่ยนตนเองไปสู่องค์กรดิจิทัลอย่างเร่งด่วนเพื่อการอยู่รอด ต่อมาผลการศึกษาของ สัจจวัฒน์ จารึกศิลป์ (2564) พบว่า ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ ในสภาพะการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันและรวดเร็วทางเทคโนโลยี รวมถึงการเกิดโรคอุบัติใหม่ที่ไม่สามารถควบคุมได้ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลหรือสื่อออนไลน์ต่างๆ เข้ามาใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจของตนเอง นอกจากนี้งานวิจัยของ ภัทรานิษฐ์ ก้อนจันทร์เทศ (2564) ที่พบว่า ในบริบทของการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัวโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เช่น ในด้านทักษะและความรู้ ด้านการจัดการสื่อผ่านโซเชียล ด้านการจัดการสินค้าคงคลัง และด้านการจัดทำงานประมาณ เพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ อาจกล่าวได้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมีส่วนสำคัญต่อการอยู่รอดของธุรกิจ โดยเฉพาะในช่วงของการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 รวมไปถึงการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสื่อเทคโนโลยี ดังนั้นงานวิจัยจึงสนับสนุน “การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลส่งผลกระทบต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่”

สมมติฐานที่ 3 การจัดการความรู้ในองค์กรส่งผลกระทบต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่

จากการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้ในองค์กรส่งผลกระทบต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับแนวคิดของ Nonaka and Takeuchi (1995: 40) ที่กล่าวว่าจัดการความรู้ในองค์กรจะช่วยให้สิ่งที่เป็นองค์ความรู้ที่พนักงานได้รับจากการปฏิบัติงานสามารถถูกถ่ายทอดผ่านการบอกเล่า สนทนา แลกเปลี่ยนระหว่างกัน จึงทำให้ความรู้ถูกเผยแพร่และไม่สูญหายไปจากองค์กรและสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากกระบวนการจัดการความรู้ของร้านสะดวกซื้อ เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงาน ซึ่งอาจอยู่ในรูปของความรู้ภายในตัวบุคคลที่เกิดจากประสบการณ์ในการทำงาน หรือความรู้ที่ถูกบันทึกไว้ในเอกสารการปฏิบัติงาน ซึ่งร้านค้าได้จับเก็บและมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้เกี่ยวกับการทำงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหากองค์กรมีฐานความรู้ที่แข็งแกร่งก็จะช่วยให้องค์กรมีความพร้อมในการรับมือสถานการณ์เพื่อรองรับฐานวิถีชีวิตใหม่ที่เกิดขึ้น ดังนั้นการจัดการความรู้จึงส่งผลกระทบต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ซึ่งผลการวิจัยที่พบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “กระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรมส่งผลกระทบต่อการอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ” ผลการศึกษาพบว่า ภายใต้ความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สิ่งที่จะท่อนให้เห็นว่าองค์กรธุรกิจจะสามารถอยู่

รอดต่อไปได้นั้นจะสามารถสร้าง (creation) มีการรักษาให้คงไว้ (maintain) การเพิ่มพูน (enhance) และการแบ่งปัน (share) ความรู้ภายในองค์กรและระหว่างองค์กร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานทางธุรกิจ หรือเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เนื่องจากการจัดการความรู้ที่ดี นั้นจะกลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรนั้นๆ เกิดการปรับปรุงและสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์และคุ้มค่าต่อการพัฒนาองค์กร แล้วในที่สุดจะนำไปสู่การช่วยให้องค์กรนั้นสามารถเติบโตทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันระดับโลกและนั่นคือการอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจมาศ ลักษณะียนนท์ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ผลกระทบของความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจ และการจัดการความรู้ที่มีต่อผลประกอบการด้าน การเงิน: กรณีของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมไทย” ที่อธิบายว่า การปรับตัวของธุรกิจและความสามารถในการป้องกันความรู้ของธุรกิจ มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลประกอบการด้านการเงิน โดยได้อธิบายว่า ธุรกิจจะประสบผลสำเร็จได้องค์กรควรมีการจัดการความรู้ที่ดีภายในองค์กร จึงกล่าวได้ว่าการจัดการความรู้ไม่เพียงแต่ช่วยให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้เท่านั้น แต่ยังสามารถช่วยให้ธุรกิจสามารถประสบความสำเร็จได้อีกด้วย ดังนั้นงานวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ว่า “การจัดการความรู้ในองค์กรส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่”

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ มีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ดังนี้

1. การจัดการความรู้ในองค์กรส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อ ดังนั้นร้านสะดวกซื้อควรมีการจัดการความรู้ เพื่อการบริหารจัดการร้านที่เข้มแข็ง ควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน มีการเก็บข้อมูลองค์ความรู้อยู่เสมอ และควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษาเรียนรู้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

2. ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญรองจากด้านการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ดังนั้นร้านสะดวกซื้อควรพัฒนาการบริหารจัดการให้มีความพร้อมเพื่อตอบสนองต่อฐานวิถีชีวิตใหม่ โดยการเตรียมพร้อมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยี การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การบริหารจัดการร้านค้า และการใช้สื่อออนไลน์ในการเข้าถึงผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ซึ่งมีความสำคัญรองลงมาจาก 2 ปัจจัยข้างต้น ดังนั้นร้านสะดวกซื้อควรคัดเลือกสรรหา และพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือเพื่อเป้าหมายขององค์กร การสร้างความภาคภูมิใจในการทำงาน สนับสนุนให้ทีมงานมีความพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในตนเองให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัญหา อุปสรรค ในการบริหารจัดการองค์การเพื่อตอบสนองฐานวิถีชีวิตใหม่ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาร้านสะดวกซื้อในอนาคต
2. ควรมีการศึกษาความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการของร้านสะดวกซื้อ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาร้านเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวัง และเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค

เอกสารอ้างอิง

- กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. *วารสารฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 9(2), 1515-1522.
- จันทร์จิรา เหลลราช. (2565). ตัวแบบของการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล. *วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ*, 32(2), 173-184.
- दनัยรัฐ ธนบดีธรรมจารี. (2562). *Digital transformation and enterprise architecture*. Retrieved on March 30, 2023, from: https://www.sit.kmutt.ac.th/wp-content/uploads/2019/09/001_DX_Part1_Intro_v1082_DT.pdf.
- ทัศนีย์ เทียมถนอม. (2564). วิถีชีวิตใหม่กับสื่อสารการตลาดดิจิทัล. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 13(1), 297-304.
- นันทิดา จันทร์ศิริ. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร. *วารสารวารสารอาศรมวัฒนธรรมวลัยลักษณ์*, 17(1), 79-98.
- เบญจมาศ ลักษณะนิยานนท์. (2564). ผลกระทบของความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจ และการจัดการความรู้ที่มีต่อผลประกอบการด้าน การเงิน: กรณีของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมไทย. *Thai Journal of Public Administration*, 19(2), 97-97.
- ประภัสสร ทองยินดี. (2558). *แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management)*. Retrieved on March 30, 2023, from: [https://www.stou.ac.th/study/sumrit/2-59\(500\)/page3-2-59\(500\).html](https://www.stou.ac.th/study/sumrit/2-59(500)/page3-2-59(500).html).
- ภัทรานิษฐ์ ก้อนจันทร์เทศ. (2564). *การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ต่อความยั่งยืนของธุรกิจร้านอาหาร SME : ในบริบทของการแพร่ระบาดของโรคโควิด - 19*. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ยิริน จาง และวสันต์ กันอ่ำ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อสินค้าออนไลน์ของลูกค้าชาวไทย. *Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal*, 3(2), 16-28.
- วายุ จินดาพล. (2563). *รายงานวิจัยผลกระทบของพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัลต่อการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องทุกข์ปี 2563*. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค.

- วีระพงษ์ เกียรติไพรัช และคณะ. (2560). ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคนิวนอร์มัล. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 7(1), 123-134.
- ศรัณย์ จีรังสุวรรณ. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านสะดวกซื้อของผู้บริโภคต่อผู้ประกอบการในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา และคณะ. (2564). บทบาทผู้นำยุคใหม่ที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถีชีวิตใหม่. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 23(2), 257-266.
- ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์. (2557). กระบวนการจัดการความรู้ และนวัตกรรมส่งผลกระทบต่ออายุรอดขององค์กรธุรกิจ. *Suthiparithat*, 28(85), 45-60.
- เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ. (2560). การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของประเทศไทย เพื่อนำไปสู่ Thailand 4.0. *วารสารวิชาการ กลทช ประจำปี 2561*. Retrieved from: https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NBTC_Journal/article/view/161419/116413
- สถาพร พงษ์ภูมิกุล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 31(2), 43-54.
- สังจวัฒน์ จารึกศิลป์. (2564). การดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการด้านกีฬาในยุคการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพลิกผัน. *วารสารสหศาสตร์*, 21(1), 1-13.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Dessler, A. E. (1998). A reexamination of the “stratospheric fountain” hypothesis. *Geophysical Research Letters*, 25(22), 4165-4168.
- Nonaka, I., & Takeuchi, K. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. New York, NY: Oxford University Press.
- Reade, C., & Lee, H. J. (2016). *Does ethnic conflict impede or enable employee innovation behavior? The alchemic role of collaborative conflict management*. LSE Research Online Documents on Economics 65613, London School of Economics and Political Science, LSE Library. <https://ideas.repec.org/p/ehl/lserod/65613.html>