

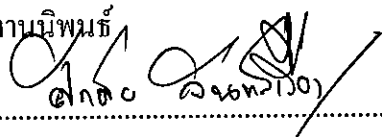
ศึกษาสาเหตุความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง
กรณีศึกษา บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง

เบญจวรรณ จันทร์โต

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
พฤษภาคม 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัย

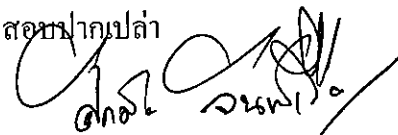
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ เบญจวรรณ จันทร์โต ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์


..... ประธาน

(ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)


คณะกรรมการสอบปากเปล่า


..... ประธาน

(ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)


..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วชิระ นุณยเนตร)


..... กรรมการ

(ดร.นุจรี ภาคาสัตย์)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่ 15 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ตลอดจนช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่คอยชี้แนะ เป็นกำลังใจ และให้ความห่วงใยเสมอมา ผู้ทำการวิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช ประธานกรรมการสอบงานนิพนธ์ และ ดร.สาธิต ปิติวรา กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะให้งานนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และกราบขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์การเรียนการสอนที่มีค่ายิ่ง

สุดท้ายนี้ขอรำลึกพระคุณของ บิดา มารดา ผู้เป็นที่รักและมีพระคุณอันยิ่งใหญ่ ที่ให้กำเนิดให้สติปัญญา ให้ความรักและความห่วงใย และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของผู้ทำการวิจัย ด้วยความกรุณาเสมอมา ขอขอบคุณพี่น้องและบุคคลในครอบครัวทุกท่าน และกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมา จนงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ทำการวิจัยขอมอบแด่บุพการี คณาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา และทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ ที่ทำให้ข้าพเจ้า เป็นเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

เบญจวรรณ จันทร์โต

56710329: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)

คำสำคัญ: สาเหตุความขัดแย้ง/ คุณภาพสารสนเทศ/ ความสัมพันธ์

เบญจวรรณ จันทรโฑ: ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง (STUDY THE CAUSES OF CONFLICT IN THE WORK OF EMPLOYEES IN CONSTRUCTION PROJECTS, CASE STUDIES, A PRIVATE COMPANY ENGAGED IN THE CONSTRUCTION BUSINESS.)

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: ศักดิ์ชาย จันทรเรือง, Ph.D., 132 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ จะใช้วิธีการเลือกขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากพนักงานที่ทำงานในโครงการก่อสร้างในเขตนิคมชลบุรีและนิคมกบินทร์บุรีจำนวนทั้งสิ้น 280 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป SPSS for Window โดยมีสถิติที่เลือกใช้ดังนี้ ค่าความถี่, ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน, One-Way ANOVA และ Multiple Regression Analysis

ผลการวิจัยปรากฏว่าปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง จำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล มีระดับการตัดสินใจที่ไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง เนื่องจากสาเหตุความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล มีระดับการตัดสินใจที่ส่งผลต่อปัจจัยที่ไม่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ เนื่องจากการรับรู้คุณภาพสารสนเทศในการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่ในโครงการนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนวุฒิการศึกษา มีระดับการตัดสินใจที่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ แตกต่างกันเพราะว่าเมื่อเปรียบเทียบวุฒิการศึกษาของพนักงาน พบว่า พนักงานที่วุฒิการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรี มีการรับรู้คุณภาพสารสนเทศน้อยกว่า พนักงานที่วุฒิการศึกษاپริญญาตรี ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ แสดงผลการวิเคราะห์สาเหตุความขัดแย้งภายในองค์กร ของพนักงานบริษัทก่อสร้าง กับ คุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลภายในองค์กร พบว่า ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว การพึงพาการทำงาน และด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

56710329: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE;

M.B.A. (BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: CAUSE CONFLICT/ INFORMATION/ RELATIONSHIP

BENJAWON JANTO: STUDY THE CAUSES OF CONFLICT IN THE WORK OF EMPLOYEES IN CONSTRUCTION PROJECTS, CASE STUDIES, A PRIVATE COMPANY ENGAGED IN THE CONSTRUCTION BUSINESS. ADVISOR: SAKCHAI JANREUANG, Ph.D., 132 P. 2015.

This research study To study the causes of conflict in the work of employees in construction projects, case studies, a private company engaged in the construction business. The sample in this research. How to select the size of the sample by means of a specific selection. Employees who work in construction projects in the settlement and the settlement Kabin Buri total of 280 people, representing 100 per cent of all queries. Data were collected by questionnaire and data analysis. Using statistical package SPSS for Window with statistics use the frequency, percentage, mean, standard deviation, One-Way ANOVA and Multiple Regression Analysis.

The findings show that the factors that affect the conflict in the work of employees in construction projects, case studies, a private company engaged in construction by personal factors. The decision has no impact on the factors that influence the conflict. Because the causes of conflict in the work of the employees in that project does not depend on individual factors. Statistically significant at the 0.05 level factors that affect the perceived quality of the information classified by personal factors. The decision has no impact on the factors that affect the perceived quality of information. Due to the perceived quality of information on the work of most employees in the project is not based on personal factors. The Education Level decisions affecting factors affecting the perceived quality of information for comparing different qualifications of the staff that staff qualifications below degree. Information quality is perceived less. Employees with Bachelor's Degree. The significance level of 0.05 causes a conflict with a negative correlation to the quality of information. The results show the cause of conflict within the organization. Employees of a construction company with quality information that affects a person's internal

conflicts that the private interests. Complementing the work And the perception of information.

There is a negative correlation to the quality of information. The significance level of 0.05

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
สมมติฐานงานวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย.....	3
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง	10
แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ	38
แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแรงงาน.....	41
แนวคิดทางด้านแรงงานสัมพันธ์	46
งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง.....	49
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	53
ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	53
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	53
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย	56

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	59
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	60
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	62
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	102
สรุปผลการวิจัย	102
อภิปรายผลการวิจัย	107
ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้	111
ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยครั้งต่อไป	112
บรรณานุกรม	113
ภาคผนวก	120
ภาคผนวก ก	121
ภาคผนวก ข	127
ประวัติย่อของผู้วิจัย	132

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1	สรุปสาเหตุของความขัดแย้ง..... 31
2-2	ประโยชน์และข้อควรระวังของความขัดแย้ง..... 34
3-1	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค..... 58
3-2	เกณฑ์การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) 59
4-1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ..... 63
4-2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกอายุ..... 63
4-3	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุงานในการปฏิบัติงาน ในบริษัทนี้..... 64
4-4	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 64
4-5	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา 65
4-6	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน..... 65
4-7	การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านพฤติกรรมส่วนตัว..... 66
4-8	การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านสายงานบังคับบัญชาที่ต่างกัน..... 68
4-9	การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านการพึงพาการทำงาน..... 69
4-10	การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัท ธุรกิจก่อสร้าง ด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่..... 70
4-11	การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว..... 71
4-12	การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ..... 72
4-13	การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร..... 72
4-14	การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านการตั้งเป้าหมาย..... 73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-15 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านพื้นฐานการศึกษา/ อบรม.....	74
4-16 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัท ธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านการประสานงานภายในองค์กร.....	76
4-17 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัท ธุรกิจก่อสร้าง ด้านปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน	77
4-18 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัท ธุรกิจก่อสร้าง ด้านคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ	78
4-19 การวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กร คุณภาพสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งกับความน่าเชื่อถือ	79
4-20 การวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กร คุณภาพสารสนเทศ คุณภาพสารสนเทศ ที่มีผลต่อสารสนเทศเข้มแข็ง	80
4-21 ภาพรวมในเรื่องของการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กร ของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง.....	81
4-22 ภาพรวมในเรื่องของการวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของ บุคคลในองค์กรก่อสร้าง	88
4-23 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามเพศ.....	89
4-24 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามอายุ.....	90
4-25 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามอายุงาน ในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้.....	91
4-26 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามจำแนก รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	92
4-27 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตาม วุฒิการศึกษา	92
4-28 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตาม ตำแหน่งงาน.....	93
4-29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามเพศ.....	94

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-30 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามอายุ.....	95
4-31 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานในบริษัท.....	95
4-32 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	96
4-33 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	97
4-34 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (LSD) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษา ต่างกัน	98
4-35 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	98
4-36 ผล Multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์สาเหตุความขัดแย้ง ภายในองค์กร ของพนักงานบริษัทก่อสร้าง กับ คุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อ ความขัดแย้งของบุคคลภายในองค์กร	99
4-37 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	101

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับความขัดแย้ง	2
1-2 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2-1 กระบวนการของความขัดแย้งตามแนวคิดของโรบินส์.....	14
2-2 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow	16
2-3 แสดงสาเหตุความขัดแย้งในองค์กร	31

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

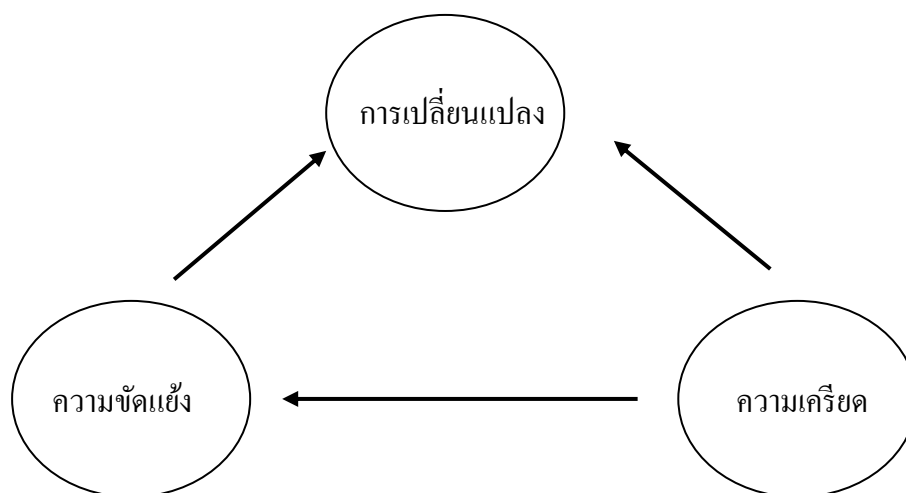
ความขัดแย้ง เป็นสิ่งที่ทุกคนไม่พึงประสงค์ แต่ก็แทบเป็นไปไม่ได้เลยที่ทุกคนจะหลีกเลี่ยงเรื่องความขัดแย้งได้พ้น トラบเมื่อมนุษย์ยังคงต้องใช้ชีวิตร่วมกันอยู่ภายใต้สังคมเดียวกันกับผู้อื่น ดังนั้นเมื่อไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ ก็ควรเรียนรู้ ทำความเข้าใจกับความขัดแย้ง หรือเปลี่ยนแปลงความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ความขัดแย้งเป็นสถานการณ์ของกลุ่มหรือของคนที่เกิดความไม่เข้าใจกัน มีความรู้สึกไม่พึงพอใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน แต่ละฝ่ายมุ่งหมายที่ไม่เป็นไปในทางเดียวกัน มีการรับรู้ ค่านิยม ความเชื่อ ความคิดเห็นและการติดต่อสื่อสารที่แตกต่างกัน ซึ่งบุคคลส่วนมากเมื่อคิดถึงความขัดแย้งมักจะคิดไปถึงเรื่องในทางลบ และพยายามที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น หรือป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง แต่ถ้าไม่มาพิจารณาความขัดแย้งอย่างจริงจังแล้ว มักจะนำไปสู่ผลทางลบ และหากปล่อยให้เกิดขึ้นในการทำงานอย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดความไม่สามัคคีขาดความเป็นปึกแผ่น และขาดประสิทธิภาพของทีมงานได้ (Sullivan & Decker, 2005 อ้างใน สุมาลี ยุทธวรวิทย์, 2550, หน้า 78)

ความขัดแย้งกับการเปลี่ยนแปลงมักจะอยู่ใกล้กัน การเปลี่ยนแปลงทำให้สมาชิกของหน่วยงานนั้นเกิดความเครียด ความเครียดก็จะส่งผลให้เกิดความขัดแย้ง และความขัดแย้งนี้ก็จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (เฉลิมพล พิทักษ์สินพานิชย์, 2545) ดังปรากฏในภาพที่ 1-1

ความขัดแย้งภายในองค์กรใด ๆ ก็ตามจะประกอบไปด้วยงานหรือภารกิจที่องค์กรนั้นต้องปฏิบัติ โดยคนซึ่งจะต้องเป็นผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจนั้น แต่เนื่องจากทรัพยากรขององค์กรที่มักมีจำกัดรวมทั้งงานที่พนักงานแต่ละคนต้องรับผิดชอบมักมีความแตกต่างหลากหลายทั้งขอบเขตเนื้อหาปริมาณงาน รวมไปถึงเป้าหมาย ในแง่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนก็มีความแตกต่างกัน เช่น ความรู้ความสามารถ บุคลิก ทักษะ ค่านิยม และการรับรู้ ความเชื่อ และความชอบต่าง ๆ จึงนำไปสู่ปัญหาของความไม่เข้าใจกัน การแย่งชิงทรัพยากร การมีความคิดเห็นและมุมมองที่แตกต่างกัน จนเกิดเป็นการกระทบกระทั่งกัน จนกลายเป็นความไม่ชอบหน้ากัน ความไม่ลงรอยกัน และเกิดเป็นความขัดแย้งในที่สุด (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2552) ประโยชน์ในทางวิชาการหรือสามารถประยุกต์ใช้ในสังคม ได้รับการยอมรับให้ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการหรือ

การประชุมสัมมนา ก็จะส่งผลให้การจัดการศึกษาในหลักสูตรสาขาวิชานั้น ๆ ได้รับการยอมรับในแวดวงวิชาการมากขึ้น



ภาพที่ 1-1 ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับความขัดแย้ง

ผู้นำหรือผู้บริหารภายในองค์กรจึงต้องเผชิญหน้ากับความขัดแย้งภายในองค์กร อยู่ทุกวัน โดยไม่สามารถที่จะละเลยต่อความขัดแย้งนั้นได้ เพราะจะนำไปสู่ความรุนแรง ทำให้เกิดผลเสียต่อองค์กร งานวิจัยในต่างประเทศแสดงให้เห็นว่าผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ใช้เวลาร้อยละ 20 ของเวลาในการทำงานเพื่อจัดการกับความขัดแย้ง (Thomas & Schmidt, 1976 อ้างใน เฉลิมพล พิทักษ์สินพาศิษย์, 2545, หน้า 52) การจัดการกับความขัดแย้งนั้นเป็นสิ่งที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งกับหน้าที่ของผู้นำหรือผู้บริหารภายในองค์กร หลายคนคิดว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เลวร้าย แต่แท้ที่จริงแล้วความขัดแย้งไม่ใช่ตัวการที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร แต่เกิดจากวิธีการที่ไม่ตรงประเด็น ไม่มีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาความขัดแย้งต่างหาก ซึ่งถ้ารู้จักวิธีที่ถูกต้อง การแก้ไขที่ดีก็จะกลายเป็นการให้คุณประโยชน์ เช่น ป้องกันความเฉื่อยชา ช่วยทำให้เห็นเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้น ช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคคลและสังคม เป็นต้น การเกิดความขัดแย้งไม่ได้หมายความว่าองค์กรจะล้มเหลวหรือการบริหารล้มเหลว ความขัดแย้งเป็นเครื่องมือที่ชี้ว่าองค์กรมีปัญหาก็ไม่ควรปล่อยทิ้งไว้ แต่ต้องควรปรับเปลี่ยนหาแนวทางการแก้ปัญหาอย่างถูกวิธีและจากการสังเกตสภาพการทำงานพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ หรือแม้ฝ่ายเดียวกันบางฝ่ายมักมีและความคิดเห็นในหลักการ และการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันเป็นการนำไปสู่สาเหตุของความขัดแย้งภายใน

องค์กร ส่งผลให้เกิดการขาดการประสานงาน งานขาดประสิทธิภาพ ไม่อาจจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ดังนั้น การศึกษาเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งในองค์กร จะทำให้ทราบถึงลักษณะรูปแบบ และขนาดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรและสาเหตุปัจจัยที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทำให้บริษัทมีองค์ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาในอันที่จะทำให้ผู้บริหารของบริษัทนำไปใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นต่อไปจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจที่จะศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้างในเขตนิคมชลบุรีและนิคมกบินทร์บุรี เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรบริษัทก่อสร้างสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผน และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อจะได้ส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กร และส่งผลต่อความเจริญทางเศรษฐกิจของประเทศต่อไป

สมมุติฐานของการวิจัย

1. พนักงานในองค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีสาเหตุความขัดแย้งที่แตกต่างกัน
2. พนักงานในองค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง มีการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน
3. สาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาหาสาเหตุความขัดแย้งของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของสาเหตุความขัดแย้งและคุณภาพของสารสนเทศ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา
การศึกษาครั้งนี้ ทราบถึงสาเหตุความขัดแย้งในองค์กร บริษัทธุรกิจก่อสร้างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน และทราบถึงสาเหตุความขัดแย้งและคุณภาพของสารสนเทศ
2. ขอบเขตของประชากร
ประชากรของการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้างในเขตนิคมชลบุรีและกบินทร์บุรีมีประชากรจำนวน 280 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยมี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล เป็นแบบเลือกคำตอบเป็นอิสระกัน

(Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามคำถามเกี่ยวกับทัศนคติ และความเข้าใจในสาเหตุของความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขององค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามคำถามเกี่ยวกับคุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง

4. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาสามารถจำแนกได้ตัวแปรตาม

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรต้น

จากการศึกษาวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้ จึงกำหนดตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระยะเวลาการทำงาน วุฒิการศึกษา และตำแหน่งงาน

ตัวแปรต้น ได้แก่ สาเหตุของความขัดแย้ง 10 สาเหตุ

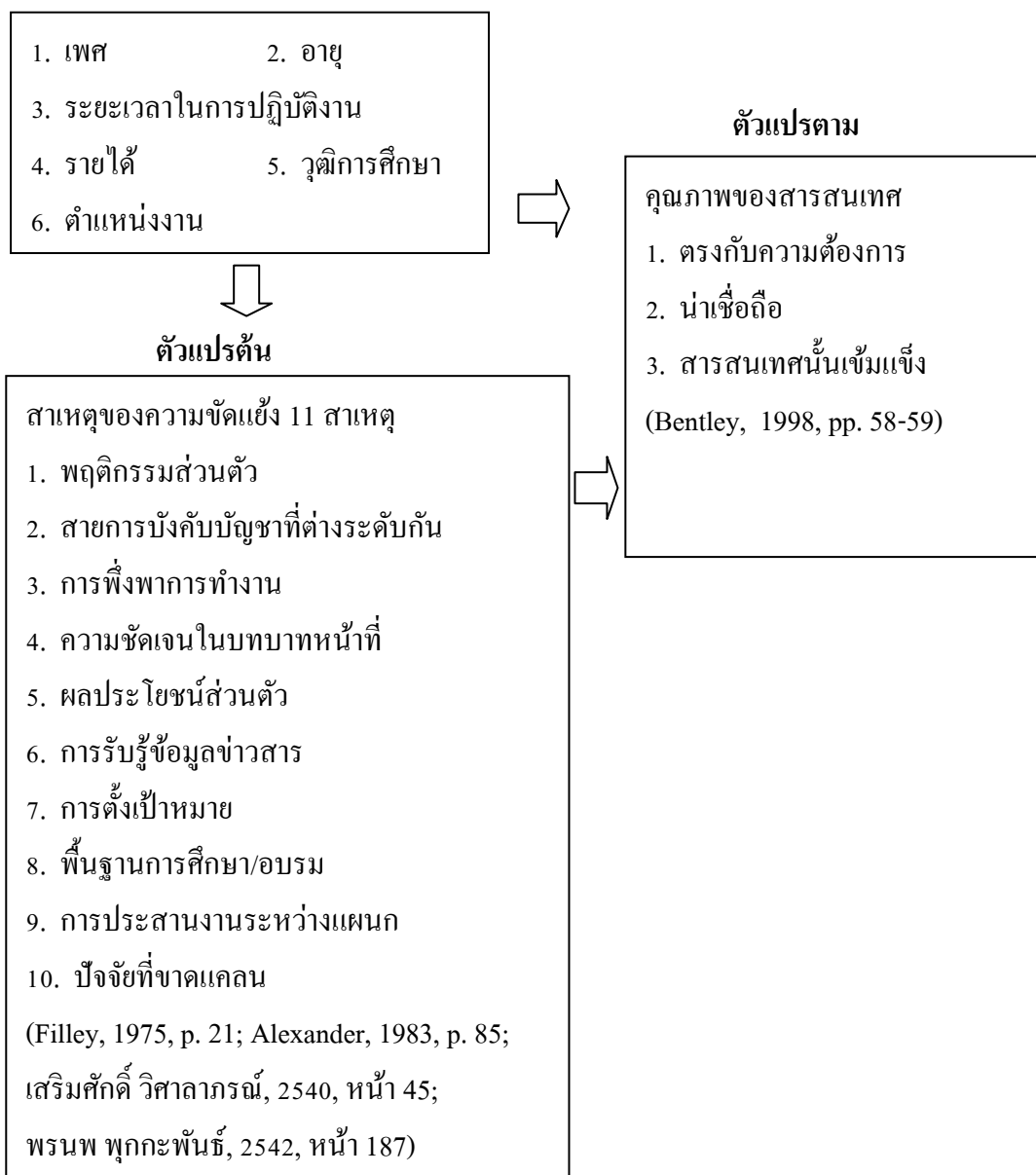
1. พฤติกรรมส่วนตัว
2. สายการบังคับบัญชาที่ต่างระดับกัน
3. การพึ่งพาการทำงาน
4. ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่
5. ผลประโยชน์ส่วนตัว
6. การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร
7. การตั้งเป้าหมาย
8. พื้นฐานการศึกษา/ อบรม
9. ปัจจัยที่ขาดแคลน

ตัวแปรตาม ได้แก่ คุณภาพของสารสนเทศ

1. ตรงกับความต้องการ

2. ความน่าเชื่อถือ
3. สารสนเทศนั้นเข้มแข็ง

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความขัดแย้ง หมายถึง คนสองคนมีเป้าหมายที่ต่างกันและสามารถจัดเป็นเชิงสัมพัทธ์

งานที่มุ่งเน้นหรือผสมรูปแบบที่แตกต่างกันของการจัดการความขัดแย้งอยู่ หลีกเลี่ยง การทำงานร่วมกันและการแข่งขันแต่ละแบบมีข้อดีและข้อเสียทำให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ โดยถามคำถามสำคัญเกี่ยวกับสถานการณ์ที่บุคคลสามารถประเมินนั้น อาจจะมีรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมที่สุด อ่างอิงรูปแบบการจัดการการสื่อสารแต่ละแนวทาง จะมีแนวคิดที่จะต้องปฏิบัติตามเพื่อให้สามารถส่งผ่านความสำเร็จไปได้ บุคคลที่พิจารณารูปแบบการจัดการความขัดแย้งต่าง ๆ ต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และยังคงความยืดหยุ่นในการปรับตัวเพื่อจะช่วยให้ทีมงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องกลัวหรือหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง แต่ต้องคำนึงถึงผลสำหรับทีมงานเพื่อปรับปรุงชีวิตการทำงานของพวกเขาและสร้างความแข็งแกร่ง

การบริหารความขัดแย้ง หมายถึง การคลี่คลายปัญหาที่เกิดจากสภาพการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์การมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน ทั้งค่านิยม เป้าหมาย และวิธีการทำงาน ประกอบด้วยวิธีการแบบแข่งขัน (Competing) แบบร่วมมือ (Collaboration) แบบประนีประนอม (Compromising) แบบหลีกเลี่ยง (Avoiding) และแบบปรองดอง (Accommodating)

โครงการก่อสร้าง หมายถึง กิจกรรมหรือแผนงานที่เป็นหน่วยอิสระหนึ่งที่สามารถทำการวิเคราะห์วางแผนและนำไปปฏิบัติพร้อมทั้งมีลักษณะแจ้งชัดถึงจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด โดยแผนสำหรับกิจการต่าง ๆ ต้องระบุวัตถุประสงค์ตามระยะเวลาที่กำหนด การวางแผนล่วงหน้า ที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า แต่ละโครงการมีเป้าหมายเพื่อการผลิตหรือการให้บริการเพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของแผนงาน

องค์ประกอบด้านบุคคล หมายถึง สาเหตุความขัดแย้งที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งทางด้านบุคลิกภาพ พฤติกรรม และความคิด

ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน หมายถึง สาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดจากมนุษย์สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ระบบการสื่อสารในองค์การและสาเหตุความขัดแย้งอื่น ๆ ที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างบุคคล

การบริหารความขัดแย้งแบบแข่งขัน หมายถึง การบริหารความขัดแย้งแบบใช้คำสั่ง โดยฝ่ายเราได้ประโยชน์และฝ่ายอื่นเสียประโยชน์ เป็นการแก้ปัญหาคความขัดแย้งให้จบลง โดยการใช้อำนาจข่มให้ตัวเองเหนือกว่า

การบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมือ หมายถึง การบริหารความขัดแย้งที่ร่วมมือกันแก้ปัญห โดยให้ผู้ขัดแย้งทั้งสองฝ่ายยอมรับร่วมกัน แสวงหาหนทางและวิธีการในการแก้ปัญห ให้สำเร็จ ซึ่งก่อให้เกิดผลดีด้วยกันทั้งสองฝ่าย

การบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม หมายถึง การบริหารความขัดแย้งแบบ

พบกันครึ่งทาง ซึ่งแต่ละฝ่ายได้ครึ่งหนึ่งและเสียครึ่งหนึ่ง

การบริหารความขัดแย้งแบบปรองดอง หมายถึง การบริหารความขัดแย้งโดยการทำให้ทุกฝ่ายลืมนความขัดแย้งแล้วหันมาร่วมมือกันทำงาน โดยที่สาเหตุของความขัดแย้งยังคงมีอยู่และยังไม่ได้รับการแก้ไข เพียงแต่ไม่ให้ความสำคัญในเรื่องของความขัดแย้ง แต่พยายามหาวิธีให้ทุกฝ่ายตกลงกันได้และมีความร่วมมือกัน

การบริหารความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง หมายถึง การบริหารความขัดแย้งโดยประหนึ่งว่าไม่มีความขัดแย้งจริงเกิดขึ้น โดยมีความหวังว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นจะหมดไปเอง ผู้บริหารจะไม่สนใจวางเฉยหรือทำตัวเป็นกลางกับความขัดแย้งนั้น

พฤติกรรมส่วนตัว หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล เช่น ความก้าวร้าว ความสามารถเชิงการแข่งขันและความเป็นตัวของตัวเองเป็นต้น เป็นลักษณะทางบุคลิกภาพที่สามารถบ่มเพาะให้เกิดขึ้นได้โดยบิดามารดา ครู อาจารย์ บุคคลรอบข้าง ตลอดจนสภาพแวดล้อม และได้มีการพัฒนาขึ้นเรื่อยมาตั้งแต่วัยเด็กจนถึงปัจจุบัน พฤติกรรมของมนุษย์จะถูกปรับเปลี่ยนให้มีรูปแบบต่าง ๆ โดยอิทธิพลของลักษณะทางบุคลิกภาพและประสบการณ์การเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่บุคคลนั้น ๆ ได้เผชิญมาจากประสบการณ์ทางตรงและประสบการณ์ทางอ้อม

สายการบังคับบัญชาที่ต่างระดับกัน หมายถึง มีความสัมพันธ์ตามลำดับขั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทราบว่าการติดต่อสื่อสารมีการเดินทางอย่างไร มีการควบคุมและรับผิดชอบอย่างไร สายการบังคับบัญชาที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. จำนวนระดับขั้นแต่ละสายไม่ควรให้มีจำนวนมากเกินไป จะทำให้ไม่สะดวกแก่การควบคุม อาจทำให้งานค้างคั่งได้

2. สายบังคับบัญชาควรมีลักษณะชัดเจนว่าใครเป็นผู้มีอำนาจสั่งการ และสั่งไปยังผู้ใด และจะมีรายงานต่อใคร

3. สายการบังคับบัญชาไม่ควรให้ก้าวก่ายกัน

ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

1. การบริหารงานง่าย แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่ทำอะไร

2. ทำให้งานไม่ค้างคั่ง ณ จุดใด สามารถติดตามแก้ไขได้ง่าย

3. การมอบอำนาจทำได้ง่าย จัดปัญหาการเกี่ยงกันทำงาน หรือความรับผิดชอบ

4. สามารถตั้งเป้าหมายในผลของงานที่ออกมาได้

ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน

1. ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของตน ว่ามีเพียงใด

2. การแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานมีความพอใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่างานมากเกินไปหรือน้อยไป

3. พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่น ๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ดี รู้ขอบเขตของงานตนเอง ย่อมก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน

การพึงพาการทำงาน หมายถึง การประสานงาน เมื่อได้จัดแบ่งงานให้แก่แต่ละฝ่าย แต่ละแผนกแล้ว ขั้นต่อไป คือ ประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ หมายถึง องค์กรจะต้องระบุหน้าที่การทำงาน ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้ชัดเจนมีการแบ่งแยกหน้าที่ตามความเหมาะสม ตรงตามความรู้ความสามารถ

ผลประโยชน์ส่วนตัว หมายถึง สถานการณ์ หรือการกระทำที่บุคคลไม่ว่าจะเป็น นักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท หรือผู้บริหารมีผลประโยชน์ส่วนตัวมากจนมีผลต่อการตัดสินใจ หรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลาย จนกระทั่งกลายเป็นสิ่งที่ปฏิบัติกันทั่วไปโดยไม่เห็นว่าเป็นความคิด เช่น การรับสินบน การจ่ายเงินใต้โต๊ะ การจ่ายเงินตอบแทนเพื่อให้ตนเองได้เลื่อนตำแหน่ง ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากการยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก ผลเสียจึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติ การกระทำแบบนี้เป็นการกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ หมายถึง ความเชื่อที่เป็นแนวทางการแสดงออก (Action) และการใช้วิจารณญาณ (Judgment) ในสถานการณ์ที่หลากหลายของบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการมีระบบค่านิยมที่ต่างกันก็จะมีการแสดงออกที่ต่างกันด้วย โดยค่านิยมจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติ การรับรู้ ความต้องการ และการจงใจ

การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่รับรู้ไม่ชัดเจน และสื่อสารภายในองค์กร ไม่รู้เรื่อง โดยการกระจายข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง รู้เฉพาะบุคคลหนึ่งหรือรู้เฉพาะกลุ่ม ๆ หนึ่ง

การตั้งเป้าหมาย หมายถึง เป้าหมายของบุคคลเป็นการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานขององค์กร โดยคอยกำหนดแนวทางการปฏิบัติ เมื่อบุคคลมีเป้าหมายที่ชัดเจน จะทำให้มีการคาดหวัง และแรงบันดาลใจให้ตั้งเป้าหมายในการทำงานทั้งใน ผลงาน หน้าที่ และเงินเดือนที่ได้รับตามความสามารถ

พื้นฐานการศึกษา/ อบรม หมายถึง การศึกษาแต่ละบุคคลต่างกัน และบุคคลไม่ได้รับ

การอบรมทำให้องค์กรมีการจัดการที่ยากขึ้น

การประสานงานภายในองค์กร หมายถึง การที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์กร ทำงานร่วมกับบุคคลและหน่วยงานอื่นเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำต่อเนื่องสอดคล้องกัน ไปเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน หมายถึง เป็นการกำหนดวิธีการในการวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร เกี่ยวกับการเตรียมบุคลากรให้มีคุณภาพเหมาะสมกับงานและเวลาอย่างเพียงพอ รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

คุณภาพของสารสนเทศ หมายถึง คุณภาพของสารสนเทศ จะมีคุณภาพสูงมาก หรือน้อยพิจารณาที่ 3 ประเด็น ดังนี้

1. ตรงกับความต้องการ (Relevant) หรือไม่ โดยดูว่าสารสนเทศนั้นผู้ใช้นำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพได้ มากกว่าไม่ใช้สารสนเทศ หรือไม่ คุณภาพของสารสนเทศ อาจจะดูที่มันมีผลกระทบต่อกิจกรรมของผู้ใช้ หรือไม่ อย่างไร

2. น่าเชื่อถือ (Reliable) เพียงใด ความน่าเชื่อถือมีหัวข้อที่จะใช้พิจารณา เช่น ความทันเวลา (Timely) กับผู้ใช้ เมื่อ ผู้ใช้จำเป็นต้องใช้มีสารสนเทศนั้น หรือไม่ สารสนเทศที่นำมาใช้ต้องมีความถูกต้อง (Accurate) สามารถพิสูจน์ (Verifiable) ได้ว่าเป็นความจริง ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

3. สารสนเทศนั้นเข้มแข็ง (Robust) เพียงใด พิจารณาจากการที่สารสนเทศสามารถเคลื่อนตัวเองไปพร้อมกับ เวลาที่เปลี่ยนไป (Rigorous of time) หรือพิจารณาจากความอ่อนแอของมนุษย์ (Human frailty) เพราะมนุษย์ อาจทำความผิดพลาดในการป้อนข้อมูล หรือการประมวลผลข้อมูล เพราะฉะนั้นจะต้องมีการควบคุม หรือตรวจสอบ ไม่ให้มีความผิดพลาดเกิดขึ้น หรือพิจารณาจากความผิดพลาด หรือล้มเหลวของระบบ (System failure) ที่จะส่งผลเสียหายต่อสารสนเทศได้ ดังนั้นจึงต้องมีการป้องกันความผิดพลาด (ที่เนื้อหา และไม่ทันเวลา) ที่อาจเกิดขึ้นได้ หรือ พิจารณาจากการเปลี่ยนแปลง การจัดการ (ข้อมูล) (Organizational changes) ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อสารสนเทศ เช่น โครงสร้าง เพิ่ม ข้อมูล วิธีการเข้าถึงข้อมูล การรายงาน จักต้องมีการป้องกัน หากมีการ เปลี่ยนแปลงในเรื่องดังกล่าว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้ารวมทั้งรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ รูปแบบความขัดแย้งและผลกระทบของความขัดแย้งที่มีต่องานในองค์กรนั้น จะแบ่งหัวข้อเพื่อนำเสนอแนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และผลงานวิจัยในเรื่องดังกล่าว ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง
 - 1.1 ความหมายของความขัดแย้ง
 - 1.2 ประเภทของความขัดแย้ง
 - 1.3 สาเหตุสำคัญความขัดแย้ง
 - 1.4 ประโยชน์ความขัดแย้ง
 - 1.5 วิธีการจัดการความขัดแย้ง
 - 1.6 แนวทางลดความขัดแย้งในองค์กรหรือโครงการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแรงงาน
4. แนวคิดทางด้านแรงงานสัมพันธ์
5. งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง

ทฤษฎีความขัดแย้ง (Conflict theory) ความขัดแย้งเป็นเรื่องปรกติของการอยู่ในสังคม ไม่ว่าสังคมจะเป็นสังคมครอบครัว สังคมเพื่อน หรือสังคมการทำงาน ยิ่งสังคมมีขนาดใหญ่มากขึ้น ยิ่งมีโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งได้มากยิ่งขึ้น แต่ความขัดแย้งไม่ได้ให้ผลด้านลบเสมอไป และอาจสามารถทำประโยชน์จาก การเกิดความขัดแย้งนั้นได้ โดยพิจารณาจากทฤษฎีการบริหารความขัดแย้งภายในองค์กรดังต่อไปนี้

Robbins (1993, อ้างถึงใน จันทิมา ปัทมธรรมกุล, 2550) ได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง โดยจำแนกแนวความคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. แนวคิดสมัยดั้งเดิม (Traditional view) ความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี หากหลีกเลี่ยงได้

ควรหลีกเลี่ยง ผู้บริหารควรกำจัดความขัดแย้งขององค์กร โดยการออกกฎระเบียบ กระบวนการที่เข้มงวด เพื่อที่จะทำให้ความขัดแย้งหมดไป

2. แนวพฤติกรรม (Behavioral view) ตามแนวพฤติกรรมนี้ เห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ในทุกกลุ่มและทุกองค์กร เป็นเรื่องที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยองค์กรขนาดใหญ่ มีโอกาสจะเกิดความขัดแย้งได้ง่าย ซึ่งความขัดแย้งไม่จำเป็นต้องเลวร้ายเสมอไป แต่อาจเป็นศักยภาพที่จะเป็นพลังทางบวกหรือพลังที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของกลุ่ม เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามปกติและหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นจึงควรยอมรับความขัดแย้ง โดยไม่สามารถกำจัดให้หมดไปได้

3. แนวคิดสมัยใหม่ (Contemporary view) เป็นแนวคิดที่สนับสนุนความขัดแย้งบนพื้นฐานที่ว่าองค์กรที่มีความสงบและสามัคคี ไม่ยอมรับปัญหาที่เกิดจากการขัดแย้ง ซึ่งจะทำให้องค์กรนั้น กลายเป็นองค์กรที่เฉื่อยชาอยู่เฉย และไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ (Fillley, 1975, P. 21) ได้นำเสนอกระบวนการความขัดแย้ง โดยแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพก่อนการเกิดความขัดแย้ง (Antecedent condition of conflict) เป็นลักษณะของสภาพการที่อาจปราศจากความขัดแย้ง แต่จะนำไปสู่การขัดแย้ง เช่น

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล คนบางคนมีลักษณะที่พร้อมจะก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้อื่นอยู่เสมอ เช่น ก้าวร้าว ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีอคติต่อผู้อื่น จู้จี้ จุกจิก ไม่มีมนุษยสัมพันธ์

1.2 จุดมุ่งหมาย ค่านิยม วัตถุประสงค์ แตกต่างกัน

1.3 ปัญหาอุปสรรคจากการสื่อสาร

1.4 ความจำกัดของทรัพยากร

1.5 ลักษณะโครงสร้าง ประเภทขององค์กร ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การแข่งขันให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

2. ความขัดแย้งที่รับรู้ได้ (Perceived conflict) เป็นการรับรู้ถึงสถานการณ์ที่ทำให้ฝ่ายต่าง ๆ เกิดความขัดแย้ง

3. ความขัดแย้งที่รู้สึกได้ (Felt conflict) เป็นความรู้สึกของบุคคลว่าเกิดความขัดแย้ง โดยอาจมีความรู้สึกถูกจับผิด ถูกกดดัน และถูกคุกคาม

4. พฤติกรรมที่ปรากฏชัด (Manifest behavior) เป็นการแสดงถึงความขัดแย้ง ที่อาจแสดงออกมาเป็นก้าวร้าว การแข่งขัน การโต้เถียงหรือการแก้ปัญหา

5. การแก้ปัญหาหรือระงับความขัดแย้ง (Conflict resolution or supervision) เป็นการทำให้ความขัดแย้งสิ้นสุดลง อาจโดยให้ทุกฝ่ายตกลงร่วมกัน หรือให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดชนะไป

วิธีการแก้ไขความขัดแย้งมี 3 วิธี ได้แก่ (ลัดดา วิศิษฐานนท์, 2534, หน้า 25-28)

1. วิธีชนะ-แพ้ (Win-lose method) คือ มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดได้สิ่งที่ต้องการเป็นฝ่ายชนะไป ส่วนอีกฝ่ายเป็นฝ่ายแพ้ เหตุของการแพ้ อาจเกิดจากการใช้อำนาจหน้าที่ หรือการใช้เสียงข้างมาก ในการดำเนินการ เสียงข้างน้อยจึงแพ้ ซึ่งผู้แพ้ อาจเกิดความรู้สึกสูญเสียและภาวะคับข้องใจเกิดขึ้น วิธีแบบนี้ประกอบด้วย วิธีย่อย ๆ คือ

1.1.1 วิธีการบังคับ (Forcing) โดยที่อีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจมากกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง และใช้อำนาจของตนเองบังคับให้อีกฝ่ายยินยอมและยุติข้อขัดแย้ง ซึ่งวิธีนี้อาจนำไปสู่ความคิดแก่แค้น เพราะการแก้ไขแบบนี้มิใช่การแก้ที่สาเหตุของปัญหา จึงทำให้ปัญหายังคงอยู่

1.1.2 วิธีการทำให้สถานการณ์ของความขัดแย้งสงบลง (Smoothing) วิธีการแบบนี้มีลักษณะเป็นการเข้าไปทำให้สถานการณ์ของความขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้นให้สงบลงมา เพื่อไม่ให้ความขัดแย้งขยายวงกว้างมากขึ้น โดยการเข้าไปขอร้องให้ยุติความขัดแย้ง พยายามชักจูงคู่กรณีให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นไม่มีความสำคัญเพียงพอ ที่จะต้องไปเสียเวลากับมัน ทำให้สมาชิกของกลุ่มที่ขัดแย้งกันเห็นถึงความสำคัญของการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเห็นถึงผลเสียของการแตกแยกกัน วิธีการนี้ไม่ใช่เป็นการแก้ที่สาเหตุของปัญหา หากแต่เป็นการแก้ปัญหาก็ที่ปลายเหตุ ดังนั้น ปัญหายังจะดำรงอยู่ต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคคลหรือกลุ่มที่มีความรู้สึกว่าคุณเป็นผู้แพ้ เพราะการที่พวกเขาขอมุติความขัดแย้ง อาจจะมาจกสาเหตุของการขอร้อง หรือเห็นแก่บุคคลอื่นก็ได้ ในสภาพเช่นนี้ ความขัดแย้งที่ยุติลงไปในั้นจึงเป็นความสงบชั่วคราวเท่านั้น และความขัดแย้งพร้อมที่จะปะทุขึ้นมาอีกเมื่อไหร่ก็ได้

1.1.3 วิธีการหลีกเลี่ยง (Avoiding) วิธีการแบบนี้มีลักษณะเป็นการที่ผู้บริหารไม่สนใจที่จะเข้าไปเผชิญกับสถานการณ์ของความขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้น อาจจะเป็นไม่รู้ว่ามี ความขัดแย้ง เกิดขึ้นเฉยเมยหรือไม่มีการตอบสนองต่อข้อเรียกร้องของผู้ได้บังคับบัญชา หรือพยายามยืดเวลาโดยไม่ยอมตัดสินใจแก้ไขปัญหา

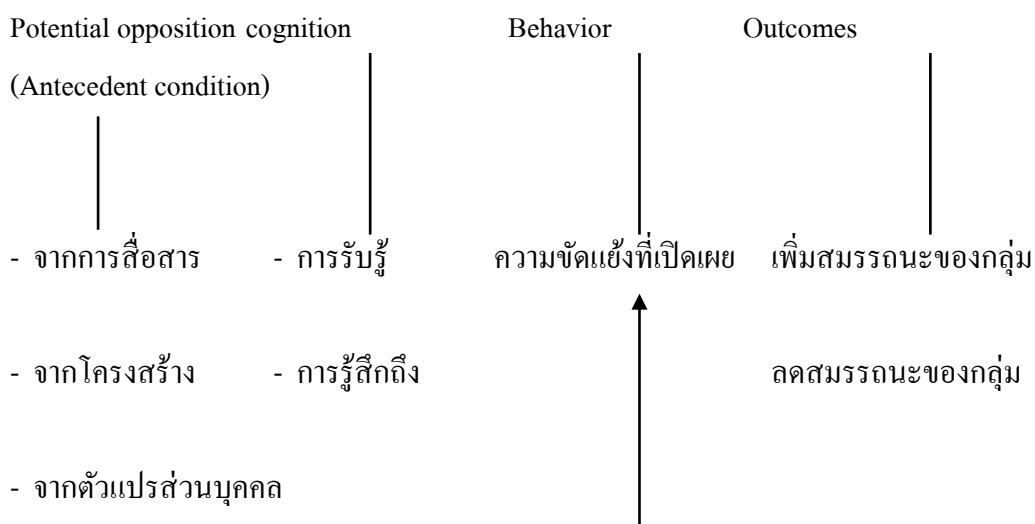
2. วิธีแพ้ทั้งคู่ (Lose-lose methods) หมายถึงว่า เป็นวิธีทำให้ทั้งสองฝ่ายที่เป็นคู่กรณีของความขัดแย้งนี้ไม่สามารถทำตามที่ต้องการได้ทั้งหมด แต่อาจจะได้มาเป็นบางส่วนเท่านั้น ดังนั้น จึงเรียกว่าทั้งสองฝ่ายเป็นผู้แพ้ วิธีการแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความคิดที่ว่า การได้มาบางส่วนดีกว่าไม่ได้เลย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านเห็นว่าเป็นวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ดีกว่า วิธีการที่ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะและอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้แพ้ (Blake & Mouton, 1984, pP. 413-426) สำหรับวิธีการประการที่สองที่นิยมใช้กันนี้ ได้แก่ การประนีประนอม (Compromising) หรือ

บางครั้งอาจจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการเจรจาต่อรอง (Bargaining) ซึ่งมีลักษณะเป็นการแก้ไขความขัดแย้งโดยการพบกันครึ่งทาง ซึ่งแต่ละฝ่ายจะไม่สามารถทำตามที่ต้องการได้ทั้งหมด ต้องมีการลดเป้าหมายของตนเองลงบ้าง วิธีการแบบนี้มีจุดอ่อนในการนำมาใช้แก้ไขความขัดแย้งเช่นกัน เพราะไม่สามารถแก้ไขสาเหตุของความขัดแย้งได้อย่างแท้จริง อันเนื่องจากว่าเป้าหมายที่แท้จริงของกลุ่มยังไม่สามารถทำตามที่ต้องการนั่นเอง ดังนั้น ความขัดแย้งอาจจะยุติลงเพียงชั่วคราวเท่านั้น และที่ร้ายไปกว่านั้นวิธีการประนีประนอมจะไม่สามารถนำไปสู่การสร้างสรรคขึ้นมาได้เลย

3. วิธีการที่ทั้งสองฝ่ายเป็นผู้ชนะ (Win-win methods) วิธีการนี้ ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่ทั้งสองฝ่ายต้องการ ดังนั้นต่างฝ่ายจึงเป็นผู้ชนะสำหรับสิ่งที่นิยมใช้กัน ได้แก้การแก้ไขปัญหาร่วมกัน ซึ่งเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การเผชิญหน้ากัน วิธีการแบบนี้ไม่มีการเข้าไปขจัดความขัดแย้ง ทั้งสิ้น หากแต่เป็นการเปิดโอกาสให้กับกลุ่มของความขัดแย้งเข้ามามีส่วนร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวพวกเขาทั้งนี้เพื่อหาแนวทางการแก้ไขที่ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจและยอมรับกันได้ ในการใช้วิธีการแบบนี้ผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือกลุ่มของความขัดแย้งเกิดความรู้สึกขึ้นมาว่า สมาชิกภายในองค์กรทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และต้องสร้างบรรยากาศให้กลุ่มของความขัดแย้งสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างมีอิสระ روبินส์ (Robbins, 1983 อ้างถึงใน กิตติศักดิ์ เตชะมโนกุล, 2544, หน้า 22) ได้แบ่งกระบวนการความขัดแย้งออกเป็น 4 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนศักยภาพของการเป็นปฏิปักษ์กัน หรือสถานการณ์ซึ่งนำความขัดแย้ง ขึ้นตอนการรู้ถึงความขัดแย้ง ขึ้นตอนพฤติกรรมที่แสดงออก และขั้นตอนสุดท้ายคือผลของความขัดแย้ง ซึ่งความสัมพันธ์ของกระบวนการทั้ง 4 ได้ที่ (แสดงในภาพที่ 2-1)

ขั้นตอนที่ 1 → ขั้นตอนที่ 2 → ขั้นตอนที่ 3 → ขั้นตอนที่ 4

สภาพการซึ่งนำความขัดแย้ง การรับรู้ถึงความขัดแย้ง พฤติกรรมที่แสดงออกผลของความขัดแย้ง



พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้ง

- การแข่งขัน
- การร่วมมือ
- การประนีประนอม
- การหลีกเลี่ยง
- การปรองดอง

ภาพที่ 2-1 กระบวนการของความขัดแย้งตามแนวคิดของโรบินส์ (Robbins, 1983)

รายละเอียดของแต่ละขั้นตอนจากภาพที่ 2-1 มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศักยภาพเป็นปฏิปักษ์กัน เป็นขั้นแรกของกระบวนการ ความขัดแย้งก็คือการกระทำที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้แก่ การสื่อสาร โครงสร้างและตัวแปรส่วนบุคคล

1. การสื่อสาร ความขัดแย้งไม่ได้เกิดจากการติดต่อสื่อสารกันแต่เกิดจากการด้อยคุณภาพของการสื่อสาร การสื่อสารที่น้อยเกินไปก็ส่งผลให้เกิดความขัดแย้ง การสื่อสารที่ด้อยคุณภาพจะทำให้เกิดความเข้าใจผิด และสภาพการณ์ที่มีความเข้าใจผิดจะทำให้เกิดความขัดแย้ง

2. โครงสร้าง (Structure) หมายถึง โครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์กร ได้แก่ ขนาด

ขององค์กร แบบของผู้นำ มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การพึ่งพากัน ระบบการให้รางวัล ฯลฯ

3. ตัวแปรส่วนบุคคล (Personal variables) ได้แก่ลักษณะของบุคลิกภาพและค่านิยมของบุคคล บุคลิกภาพบางอย่างมักจะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ง่าย เช่น ชอบวางอำนาจ ไม่ยอมฟังใคร เห็นว่า ตัวเองมีศักดิ์ศรีต่ำ เป็นต้น ค่านิยมที่แตกต่างกันของบุคคลทำให้บุคคลมีอคติ มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน สิ่งเหล่านี้มีศักยภาพที่นำไปสู่ความขัดแย้ง

ขั้นตอนที่ 2 การรับรู้ (Cognition) หากสถานการณ์ในขั้นที่ 1 ก่อให้เกิดความคับข้องใจแล้วศักยภาพ ของการเป็นปฏิปักษ์กันก็จะจริงขึ้นมาในขั้นตอนที่ 2 สภาพการณ์ในขั้นตอนที่ 1 จะนำไปสู่ความขัดแย้งหากบุคคลรู้สึกว่าคุณกระทบ โดยสภาพการณ์นั้น การรู้ว่าตนถูกกระทบ โดยสภาพการณ์นำหรือการรู้ว่าสภาพการณ์นำส่งผลกระทบต่อตนเป็นการรับรู้ของบุคคลในขั้นนี้ บุคคลจะรับรู้ว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นหรือความขัดแย้งที่รับรู้ได้ (Perceived conflict) และบุคคลอาจรู้สึกว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น หรือเป็นความขัดแย้งที่รู้สึกได้ (Felt conflict)

ขั้นตอนที่ 3 พฤติกรรมที่แสดงออก (Behavior) การที่คนรับรู้ว่ามีความขัดแย้งหรือรู้สึกว่ามี ความขัดแย้งนั้น หากยังไม่ได้แสดงพฤติกรรมของความขัดแย้งที่เปิดเผยออกมา อาจมีเพียงความคับข้องใจแต่หากเมื่อฝ่ายใดแสดงเจตนาหรือจงใจกระทำการเพื่อขัดขวางไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งบรรลุจุดมุ่งหมาย พฤติกรรมที่แสดงความขัดแย้งอย่างเปิดเผยที่จะเกิดขึ้น เช่น การพูด การแสดง ความก้าวร้าว การใช้กำลังกาย การใช้ความรุนแรง เป็นต้น เมื่อความขัดแย้งเป็นพฤติกรรมที่เปิดเผยแต่ละฝ่ายก็จะพยายามจัดการกับความขัดแย้งโดยหาทางลดความคับข้องใจพฤติกรรมที่แต่ละฝ่ายแสดงออกเพื่อ จัดการกับความขัดแย้ง

ขั้นตอนที่ 4 ผลของความขัดแย้ง (Outcomes) การจัดการกับความขัดแย้ง จะก่อให้เกิดผลตามมา ผลที่ตามมาอาจเป็นผลดีและมีประโยชน์ เช่น ส่งเสริมให้การตัดสินใจมีคุณภาพขึ้น กระตุ้นให้คนมี ความคิดใหม่ ๆ และคิดอย่างสร้างสรรค์ ให้สมาชิกของกลุ่มมีความอยากรู้อยากเห็น ไม่เฉื่อยชา ทำให้ปัญหาถูกแก้ไขและความตึงเครียดลดลง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า เป็นต้น หรืออาจเป็นผลเสีย และไม่มีประโยชน์ เช่น การแตกแยก แบ่งเป็นฝักเป็นฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ขาดความร่วมมือในการทำงาน การสื่อสาร ถูกบิดเบือน ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ เป็นต้น

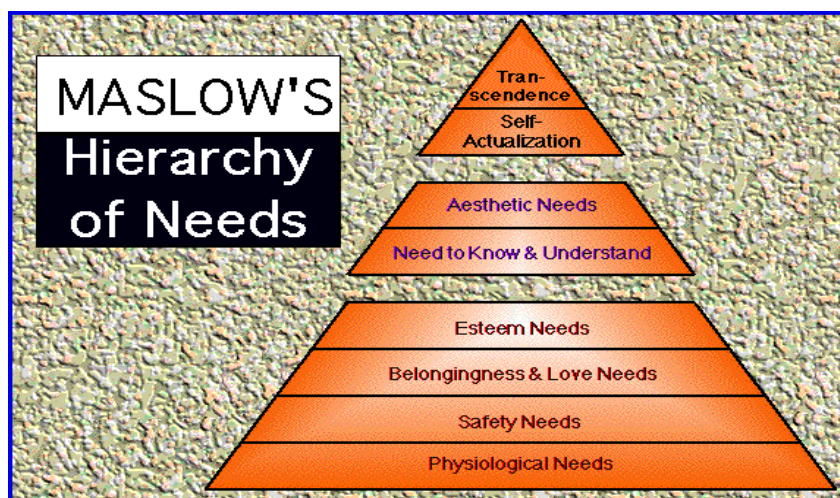
ผลกระทบต่องาน หมายถึง ผลกระทบของการแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสถานการณ์ความ ขัดแย้งระหว่างบุคคลในงานที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานจริงที่เกิดขึ้นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพในการทำงาน ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน (Work motivation theories) ทฤษฎีแรงจูงใจ ในการทำงานมากมายซึ่งมีการอธิบายไว้แตกต่างกันอย่างชัดเจนในมุมมองที่มีต่อพฤติกรรมของ มนุษย์ เช่น สภาพแวดล้อม สังคม นิสัย และกระบวนการรับรู้ ซึ่งเราสามารถแบ่งทฤษฎีของแรงจูงใจใน การทำงานได้ 2 รูปแบบ คือ

1. เชิงเนื้อหา (Contents theories) อธิบายถึงเนื้อหาของงาน เน้นความท้าทาย ความเจริญก้าวหน้า โอกาสและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน
2. เชิงกระบวนการ (Process theories) อธิบายถึงกระบวนการในการทำงาน ไม่เน้นที่การทำงาน โดยตรงแต่ค่อนข้างที่จะเน้นที่การรับรู้ความเข้าใจที่มีต่อการทำงานและการตัดสินใจ สามารถแบ่ง ออกเป็นทฤษฎีต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motivation theory) คือ ความปรารถนาที่จะไปสู่ความสำเร็จ เป็นสิ่งที่คนทั่วไปต้องการ

David McClelland (1961) กล่าวถึง ลักษณะผู้ที่ประสบความสำเร็จสูง 3 ประการ ได้แก่

1. พอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน พร้อมทั้งจะแก้ไขปัญหาค้าง ๆ
 2. กล้าได้กล้าเสีย และมีการกำหนดเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม
 3. ต้องการการยอมรับอย่างต่อเนื่อง และได้รับคำชมเชยเกี่ยวกับความก้าวหน้า
2. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Need hierarchy theory)



ภาพที่ 2-2 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ เชื่อว่า พฤติกรรมของมนุษย์เป็นจำนวนมากสามารถอธิบายโดยใช้แนวโน้มของบุคคลในการค้นหาเป้าหมายที่จะทำให้ชีวิตได้รับตามความต้องการของตนเอง ความจริงที่จะกล่าวว่าการบวนการของแรงจูงใจเป็นหัวใจของทฤษฎีบุคลิกภาพ สัตว์ที่มีความต้องการ (Wanting animal) และเป็นการยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของ ความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ ในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะ ได้รับ

ความพึงพอใจและเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจ
 สิ่งอื่น ๆ ต่อไป ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่าง ๆ
 อยู่ตลอดเวลา Maslow กล่าวว่าความต้องการและปรารถนาของมนุษย์แต่ละบุคคลนั้นมีติดตัวมาแต่
 กำเนิดและความปรารถนาเหล่านี้จะ เรียงลำดับชั้นของความปรารถนา ตั้งแต่ชั้นแรกไปสู่
 ความปรารถนาขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับ ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ (The need-hierarchy
 conception of human motivation) Maslow เรียงลำดับความต้องการของมนุษย์จากขั้นพื้นฐาน
 ไปสู่ความต้องการขั้นสูงสุดต่อไปไว้เป็นลำดับดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs)
 2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs)
 3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and love needs)
 4. ความต้องการได้รับความนับถือยกย่อง (Esteem needs)
 5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-actualization needs)
3. ทฤษฎี ERG (ERG Theory)

Existence relatedness growth theory เป็นทฤษฎีที่ Clayton Alderfer พัฒนามาจากทฤษฎี
 ความ ต้องการตามลำดับชั้นของ Maslow โดยได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับความต้องการพื้นฐาน 3 อย่าง
 ดังนี้

1. ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มี
 ชีวิต อยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ที่พักอาศัย ความปลอดภัยทางร่างกาย
2. ความต้องการมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น (Relatedness needs) เป็นบทบาท
 การปฏิสัมพันธ์กันในสังคมซึ่งจะนำมาสู่เรื่องเกี่ยวกับการต้องการทางอารมณ์ การเป็นที่ยอมรับ
 นับถือ และการแสดงความเป็นเจ้าของ ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในบทบาทการทำงานกับ
 ตัวพนักงาน รวมทั้งครอบครัวและเพื่อน
2. การต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs) เป็นความต้องการสูงสุด เช่น
 ได้รับการ ยกย่อง มีความประสบความสำเร็จในทุก ๆ ด้านในหน้าที่การงานและในชีวิตประจำวัน
 ซึ่งต้องใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่ ความต้องการนี้ ประกอบด้วย การท้าทาย
 อิสระภาพของตัวเองที่จะทำให้ความสามารถนั้นเกิดความเป็นจริง ได้ความต้องการในทฤษฎี ERG
 ไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามลำดับชั้น บุคคลอาจเกิดความต้องการในระดับสูงได้โดยไม่จำเป็นต้อง
 ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐาน และความพึงพอใจที่มา จากความต้องการที่มีจะ
 เพิ่มมากขึ้น

4. ทฤษฎี ปัจจัย จูงใจ-สุขอนามัย (Motivator-hygiene (Two-factor) theory) Frederick Herzberg กล่าวว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการทำงานของมนุษย์ พบว่า มี 2 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่

1. ความต้องการด้านการจูงใจ (Motivator needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ทำให้เกิดความพึงพอใจต่องาน และได้ผลการทำงานที่ดี ความต้องการด้านการจูงใจเป็นสิ่งที่อยู่ภายในร่างกาย ประกอบด้วยลักษณะงาน ระดับของความรับผิดชอบ, เป้าหมาย, การยอมรับ, ความท้าทาย และ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับความต้องการความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของ Maslow และ การต้องการความเจริญก้าวหน้าตามทฤษฎีของ Clayton Alderfer

2. ความต้องการด้านสุขอนามัย (Hygiene needs) ความต้องการด้านสุขภาพเป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงานที่ทำแต่มีองค์ประกอบหนึ่งของสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น นโยบายของบริษัท เมื่อใดที่ความต้องการทางด้านสุขอนามัยยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ผลของงานที่ออกมาจะไม่ดีเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม แม้ว่าความต้องการทางด้านสุขอนามัยเป็นที่น่าพอใจ ผลของงานก็ไม่จำเป็นว่าจะต้อง เป็นที่น่าพึงพอใจเสมอไป ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับความต้องการทางกายภาพ, ความปลอดภัย และ การยอมรับตามทฤษฎีของ Maslow ซึ่งทั้ง Herzberg และ Maslow ต่างเห็นว่า ต้องได้รับการตอบสนอง ต่อความต้องการในระดับต่ำก่อน จึงจะสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นได้ ทฤษฎีที่ Frederick K. Herzberg ได้ศึกษาทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เขา ได้ ศึกษาถึงความต้องการของคนในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน ซึ่งได้คำตอบ คือ บุคคลมีความต้องการความสุขจากการทำงาน มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or hygiene factors)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อจูงใจให้คน ชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคล ได้ด้วย อัน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล (Achievement) หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงาน นั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือ จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับ

อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความคิดเห็น การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใด ที่ก่อให้เกิดการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับ ถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึงงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทลายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้น จนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไม่มีใครตรวจหรือ ควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยบำรุงหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or hygiene factors) หมายถึง ปัจจัยที่จะบำรุงให้แรงจูงใจ ในการทำงานของคุณคนมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับ บุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัว บุคคล ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงาน นั้น ๆ เป็นที่พอใจ ของบุคลากรที่ทำงาน

2.2 โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation superior, subordinate and peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือ วาจาที่แสดงถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริการ (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการ บริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.6 สภาพการทำงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการ ทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่าปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์กรประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาก็คือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจ้างหรือสุขศาสตร์ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่มีความสุข หรือไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่อยากทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน นอกจากนี้ Herzberg ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์กรประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบ จะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงาน ส่วนองค์ประกอบทางด้านการค่าจ้าง ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบ บุคคลจะไม่มีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใดเนื่องจากองค์ประกอบทางด้านปัจจัยนี้มีหน้าที่ค่าจ้างหรือผลกระทบจากลักษณะบุคคล (Impact of personal characteristics) ลักษณะงานและสถานที่ ทำงานมีผลกระทบต่อความพึงพอใจต่องาน การปรับปรุงงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานอาจจะ มีส่วนช่วยในการเพิ่มความพึงพอใจต่องานและผลผลิต งานสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจต่อความต้องการในด้านต่าง ๆ เช่น ความสำเร็จ, ความสำเร็จในชีวิต และ ความเป็นผู้ใหญ่ งานยังนำมาซึ่ง แรงจูงใจที่สำคัญและคุณลักษณะหลักของงาน นอกจากนั้น ลักษณะของแต่ละคนมีผลต่อความพึงพอใจต่องาน ได้แก่

อายุ (Age) คนที่มีอายุน้อยจะมีความพึงพอใจต่องานในระดับที่ต่ำกว่าคนอายุมาก คนที่เริ่มงานใหม่ ๆ มักผิดหวังกับงานแรกเพราะพวกเขาไม่ได้รับความท้าทายและความรับผิดชอบอย่างที่พวกเขา ต้องการ ในเมื่อไม่ได้รับความประทับใจในงานแรก แล้วทำไมเมื่ออายุมากขึ้น ความพึงพอใจที่มีต่องาน จึงเพิ่มขึ้นตามไปด้วย มีข้อสันนิษฐานอยู่ 3 อย่าง คือ

1. คนที่ไม่พึงพอใจต่องานที่ทำอยู่จะลาออกและเปลี่ยนงานบ่อยจนกว่าจะพบงานที่พอใจ โดยไม่สนใจว่าจะต้องเปลี่ยนงานสักกี่ครั้ง

2. เมื่ออายุเพิ่มมากขึ้นก็อดทนต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้มากขึ้น ลูกจ้างที่อายุมากเล็กที่จะไขว่คว้าหาความสำเร็จหรือความท้าทายจากงาน แต่จะค้นหาความพึงพอใจอย่างอื่นทดแทน พวกเขาจะไม่ค่อยแสดงว่าไม่พอใจต่องาน

3. คนที่มีอายุมากมีโอกาสที่จะพบกับความสำเร็จที่ต้องการและความสำเร็จในชีวิตจากหน้าที่ การงาน อายุและประสบการณ์จะช่วยเพิ่มความมั่นใจ, ความสามารถ, ความน่าเชื่อถือ และความ รับผิดชอบ ความรู้สึกเหล่านี้ จะนำไปสู่ความสำเร็จ กล่าวได้ว่า คนที่มีอายุมากน่าจะมีงานที่ดีกว่าคนอายุน้อย

เพศ (Gender) การวิจัยเกี่ยวกับความแตกต่างของเพศที่มีต่อความพึงพอใจต่องานเป็นสิ่งที่ขัดแย้งกันและไม่ถูกต้อง นักจิตวิทยาสันนิษฐานว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจต่องานอาจไม่ใช่เพศ แต่เป็นการที่กลุ่มงานหนึ่ง ๆ ประกอบด้วยคนหลายประเภท เช่น ในงานเดียวกัน ผู้หญิงมักจะได้รับ ค่าตอบแทนต่ำกว่าผู้ชาย และได้รับการสนับสนุนน้อยกว่า ลูกจ้างหญิงส่วนใหญ่มีความเชื่อว่าพวกเขาต้องทำงานหนักกว่าและต้อง โดดเด่นจึงจะมีโอกาสได้รับรางวัล องค์กรประกอบเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผล กระทบต่อความพึงพอใจที่มีต่องานอย่างชัดเจน

เชื้อชาติ (Race) ปกติแล้วลูกจ้างผิวขาวจะมีความพึงพอใจต่องานมากกว่าลูกจ้างที่มีผิวสี อย่างไรก็ตาม ก่อนที่ทุกคนจะมีความพึงพอใจต่องาน พวกเขาจะต้องมีงานทำก่อน มีคนผิวสีและชนกลุ่มน้อย อีกเป็นจำนวนมากที่ยังไม่มีงานทำ, มีงานที่ไม่แน่นอน หรือหมดกำลังใจที่จะหางานทำแล้ว คนอีก จำนวนหนึ่งที่มีงานประจำทำแล้วก็ยังอยู่ในสายงานระดับล่างที่ได้รับค่าตอบแทนที่ต่ำ มีโอกาสที่จะได้ ก้าวหน้าและประสบความสำเร็จต่ำ ดังนั้น ในขั้นต้นจึงสามารถสรุปได้ว่ายังมีลูกจ้างจำนวนมากที่ยัง ไม่พอใจและกำลังหางานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น

ความสามารถในการรับรู้ (Cognitive ability) ไม่ได้เป็นตัวกำหนดความพึงพอใจต่องานที่ชัดเจน แต่ จะมีความสำคัญในการคัดเลือกคนเข้าทำงานแต่ละประเภท งานบางชนิดต้องการคนที่มีความสามารถสูง สติปัญญาดี แต่หากคนที่ทำงานมีความสามารถมากกว่างานที่ทำงานจะก่อให้เกิดความ เบื่อหน่ายและไม่พอใจ บางครั้งปัจจัยดังกล่าวก็สัมพันธ์กับระดับการศึกษา คนที่มีการศึกษาดี จะมีความคาดหวังที่สูงด้วย โดยเชื่อว่าจะต้องได้รับผลตอบแทนและประสบความสำเร็จ

ประสบการณ์การทำงาน (Job experience) ระหว่างทดลองงาน ลูกจ้างใหม่ก่อนข้างจะพอใจกับงาน ช่วงนี้เป็นช่วงที่ตื่นเต้นและท้าทาย ต้องใช้ทักษะและความสามารถ งานดูน่าดึงดูดเป็นของใหม่ ความพึงพอใจขั้นต้นจะลดลงไปถ้าพวกเขาไม่ได้รับผลตอบแทนจากความก้าวหน้าและ ยืนยัน ความสำเร็จของพวกเขา หลังจากนั้นเป็นเรื่องปกติที่จะรู้สึกท้อแท้เมื่อรู้สึกว่ามีความก้าวหน้า ช้า มาก ความพึงพอใจจะเพิ่มขึ้นตามจำนวนปี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานและมีมากขึ้นเรื่อย ๆ ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจต่องานและระยะเวลาในการเก็บสะสมประสบการณ์

การทำงาน เหมือนกับการเปรียบเทียบความสัมพันธ์กับอายุ แต่ต่างกันที่การเรียกชื่อเท่านั้น การได้แสดง ทักษะ (Use of skills) ลูกจ้างจะมีความสุขในการทำงานถ้าพวกเขามีโอกาสได้แสดงความสามารถ หากเงื่อนไขในการทำงานหรือปฏิกิริยาของผู้ร่วมงานไม่ตรงกับลักษณะงาน ความพึงพอใจต่องานก็จะลดลงด้วย

ความสอดคล้องกับงาน (Job congruence) เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของงาน กับคุณสมบัติของคนทำงาน หากมีความเหมาะสมกันระหว่างทักษะและคุณสมบัติของคนทำงานกับ ความต้องการของงาน ก็จะเกิดความพึงพอใจต่องาน ในทางกลับกัน หากไม่มีความเหมาะสมระหว่าง ความต้องการของงานกับทักษะของคนทำงาน ก็จะทำให้ความพึงพอใจต่องานลดลง

ความยุติธรรมในองค์กร (Organizational justice) ขึ้นอยู่กับว่าลูกจ้างรับรู้อย่างไรต่อการดูแลที่ องค์กรมีให้ หากพวกเขาารู้สึกว่าไม่ได้รับความยุติธรรม ก็จะทำให้ผลการทำงาน, ความพึงพอใจที่มีต่องาน และความผูกพันที่มีต่อองค์กรลดน้อยลง ก่อให้เกิดเป็นความเครียด ความคับข้องใจ และหางาน ใหม่ในที่สุด

บุคลิกภาพ (Personality) ลูกจ้างที่มีความพึงพอใจต่องานจะสามารถปรับตัวได้ดีและมีอารมณ์ที่มั่นคง ซึ่งคุณสมบัติทั้งสองนั้นเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดช่องว่าง (Alienation) และการควบคุม (control) ลูกจ้างที่รู้สึกว่าได้ใกล้ชิดและผู้ที่ได้รับการดูแลจะเกิดความพึงพอใจต่องาน, ได้มีส่วนร่วมในงาน และผูกพัน กับองค์กร บุคลิกลักษณะของคนกลุ่ม A ที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจต่องาน แบ่งได้เป็น 2 อย่าง คือ คนที่ไขว่คว้าหาความสำเร็จ (Achievement striving) เป็นพวกที่ทำงานอย่างหนักและจริงจัง มีความพึงพอใจต่องานและผลการทำงาน กับคนที่ขาดความอดทน (Impatience/Irritability) เป็นพวกที่ไม่มี ความอดทน, โกรธง่าย และไม่เป็นมิตร มักจะไม่พอใจต่องาน ยิ่งมีความอดทนน้อยเท่าไร ก็จะมี ความ พึงพอใจต่องานน้อยเท่านั้น นอกจากนี้ ระดับความพึงพอใจ จะเพิ่มขึ้นตามระดับความเชื่อมั่นของ ลูกจ้างที่มีต่อองค์กรไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความยุติธรรม, ความช่วยเหลือเกื้อกูล และความไว้วางใจ

ระดับของงาน (Occupational level) ยังมีสถานภาพหรือระดับการทำงานสูง ก็จะยิ่งมีความพึงพอใจ ต่องานมากยิ่งขึ้น มีโอกาสบรรลุสิ่งที่ต้องการได้มากกว่า มีความเป็นอิสระ ความท้าทาย และความ รับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ ความพึงพอใจต่องานนั้นแตกต่างกันไปตามประเภทของงาน โดยมากผู้ที่มีความ พึงพอใจสูงจะเป็นกลุ่มเจ้าของกิจการ, ช่างเทคนิค, ผู้เชี่ยวชาญ และผู้จัดการ ส่วนผู้ที่มีความพึงพอใจ ต่องานในระดับต่ำจะเป็นกลุ่มผู้ที่ทำงาน โรงงาน, อุตสาหกรรมบริการ และธุรกิจขายปลีก-ส่ง เป็นต้น

ความหมายของความขัดแย้ง

ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 “ขัด” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525 หน้า 137) เป็นคำกริยา หมายถึง ไม่ทำตาม ฝ่าฝืน ขึ้นไว้แย้งกัน ไม่ลงรอยกัน “แย้ง” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525, หน้า 675) เป็น คำกริยา หมายถึง ไม่ตรงหรือลงรอยเดียวกัน ต้านไว้ทานไว้สรูปความว่า ความขัดแย้ง หมายถึงการกระทำที่ไม่ลงรอย ขัดขึ้น หรือต่อต้านกัน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525) พจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster’s ninth new collegiate dictionary) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความขัดแย้ง (Conflict) (1991, อ้างถึงใน พิศิษฐ สิริสวัสดิ์นิกุล, 2557) ไว้ดังนี้

1. การต่อสู้ การรบพุ่ง การสงคราม
2. (a) การแข่งขันหรือการกระทำที่ตรงกันข้าม (ซึ่งสืบเนื่องมาจาก ความต่างกันในเรื่องของความคิดเห็น ความสนใจ หรือบุคลิกภาพ)

(b) ความคับข้องใจซึ่งเกิดมาจากความปรารถนาแรงขับ ความต้องการที่ขัดกัน ทั้งภายในตัวบุคคลและภายนอก

3. การต่อต้านของตัวบุคคล ความไม่เห็นด้วย, คัดค้าน

ความหมายของคำว่า ความขัดแย้ง ได้มีนักคิดคั้นและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่สำคัญ ๆ มีดังนี้

Stoner and WanKel (1981 อ้างถึงใน จันทิมา ปัทมธรรมกุล, 2550) ได้ให้ความหมายเอาไว้ว่า “ความขัดแย้งหมายถึง ความไม่เห็นด้วยตั้งแต่บุคคล 2 คนขึ้นไปหรือกลุ่มบุคคล เกิดขึ้นจากความจริงที่ว่า เขาต้องแบ่งสันปันส่วนทรัพยากรต่างๆ หรือกิจกรรมการทำงาน หรือเกิดจากความแตกต่างทางฐานะ ตำแหน่ง เป้าหมาย คุณค่าและการรับรู้”

Robbins (1983) ได้ให้ความหมายเอาไว้ว่า ความขัดแย้งเป็นกระบวนการซึ่งเป็นการพยายามของบุคคล ก ที่ตั้งใจจะลบล้างความพยายามของบุคคล ข โดยการขัดขวางในบางรูปแบบซึ่งจะส่งผลให้บุคคล ข เกิดความคับข้องใจในการที่จะบรรลุเป้าหมายหรือบรรลุความสนใจของตน

Dubrin (1998) ได้ให้ความหมายเอาไว้ว่า ความขัดแย้งคือสถานการณ์ที่ซึ่งเป้าหมายหลักการหรือเหตุการณ์ตั้งแต่สองอย่างขึ้นไป ไม่สามารถไปด้วยกันได้หรือไม่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน

อรุณ รักธรรม (2527, หน้า 178) ได้กล่าวว่า ความขัดแย้งขององค์กร คือ ความไม่เห็นพ้องต้องกันระหว่างสมาชิกหรือกลุ่มขององค์กรสองคนหรือมากกว่า เกิดขึ้นกับข้อเท็จจริงเกี่ยวกับว่าพวกเขาจะต้องมีส่วนร่วมในทรัพยากรที่จำกัดหรือหน่วยงานต่างๆ หรือพวกเขามีความแตกต่าง

ในด้านสถานภาพ เป้าหมาย ค่านิยม หรือการรับรู้ ที่สับสน ความเชื่อที่แตกต่างกัน และไม่เห็นพ้องต้องกัน ต่างก็จะพยายามแสดงทัศนคติของพวกเขาให้เด่นกว่าผู้อื่น หรือความต้องการของเขาให้เด่นกว่าผู้อื่น หรือความต้องการของเขาไม่ได้รับการตอบสนอง

เสนาะ ดิเฮอร์ (2551, หน้า 298) กล่าวว่า ความขัดแย้งคือความไม่ลงรอยที่เกิดขึ้นในสังคมไม่ว่าจะเกิดจากอารมณ์หรือเหตุผล ซึ่งนำไปสู่ความบาดหมางกันระหว่างบุคคล กลุ่มหรือสถาบัน ความขัดแย้งที่เกิดจากอารมณ์ เกิดจากความรู้สึกโกรธ ความไม่ไว้ใจกัน ความไม่ชอบ ความกลัว ความไม่ยอมกัน หรือความขัดกันทางบุคลิกภาพ ความขัดแย้งเกิดจากเหตุผล เกิดจากเป้าหมายการทำงานไม่ตรงกัน การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด การจ่ายค่าตอบแทนในการทำงาน นโยบาย กระบวนการปฏิบัติงาน หรือการมอบหมายงาน ความขัดแย้งทำให้เกิดปัญหาและการทำลายล้างกันในที่ทำงาน หากผู้บริหารแก้ไขไม่ได้ หรือความขัดแย้งดังกล่าวอาจกลายเป็นการสร้างสรรค์ ทำให้ผลการปฏิบัติ

เมื่อพิจารณาความหมายของความขัดแย้งที่นักวิชาการต่าง ๆ ให้ไว้ พอสรุปได้ว่า ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่ายมีจุดมุ่งหมายหรือมีความต้องการที่ไปด้วยกันไม่ได้ และมีค่านิยมที่แตกต่างกัน ความแตกต่างนี้มักเกิดจากการรับรู้มากกว่าที่จะเป็นความแตกต่างที่เกิดขึ้นจริง ๆ การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความรู้สึกหรือคิดว่าตนหรือกลุ่มของตนถูกขัดขวางต่อต้านจากอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อไม่ได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตนหรือกลุ่มของตนมีความต้องการ ทำให้เกิดความขัดข้องใจหรือการตอบโต้ ขัดขวางหรือทำลายอีกฝ่ายหนึ่งโดยมีลักษณะอยู่หลายลักษณะประกอบด้วย

1. ความขัดแย้งจากความต้องการไม่ตรงกัน
2. ความขัดแย้งจากความแตกต่าง
3. ความขัดแย้งจากความตั้งใจลบล้าง

ประเภทของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเป็นตอน ๆ ในแต่ละตอนจะมีเหตุการณ์เกิดขึ้นตามลำดับ ตัวอย่างเช่นความขัดแย้งที่เกิดจาก “ความคับข้องใจ” ของฝ่ายหนึ่งที่ถูกอีกฝ่ายหนึ่งกระทำ การกระทำที่ก่อให้เกิดความคับข้องใจดังกล่าว เช่น ไม่เห็นด้วยไม่ช่วยเหลือ คุณถูก เอาเปรียบ ให้ร้าย เสียดสีด่าทอ ฯลฯ ดังนั้น ต่างฝ่ายจึงต่างพยายามหาหลักฐานหรือเหตุผลเพื่อมาสนับสนุนความถูกต้องของตนเอง และหาทางออกด้วยวิธีการเอาแพ้เอาชนะมากกว่าอย่างอื่น จึงเกิดเป็นแนวทางใน การแก้ไขปัญหาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเอาชนะ ตอรอง ร่วมมือ หลีกเลียง ผ่อนปรนเข้าหากัน เป็นต้น โบราณกล่าวไว้ว่า มากคนก็มากความแถมบางคนยังไม่ได้ความอีกต่างหาก ไม่ว่าหน่วยงานของเราจะมีคนเป็นแสนหรือมีแค่สองคน เราก็ต้องทำให้คนเหล่านั้นทำงานเข้ากันได้ คงไม่มีใครในโลกนี้ไม่เคยขัดแย้งกับคนอื่น ทุกวันนี้ปัญหาความขัดแย้งที่พบในหน่วยงานต่าง ๆ

มีเป็นจำนวนมาก ทั้งที่เห็นได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างชัดเจน หรือซ่อนเร้นอยู่ในใจของพนักงาน แต่ร้อนรุ่มอยู่ตลอดเวลา สิ่งนี้บั่นทอนสุขภาพจิตของพนักงานและสร้างความกดดันให้แก่หน่วยงาน ไม่ว่าจะความ ขัดแย้งนั้นจะอยู่ในรูปแบบใดหากยังคงอยู่ในองค์กร โดยไม่ได้รับการบริหารจัดการ นั้นย่อมหมายความว่าหน่วยงานของเรากำลังสูญเสียบางสิ่งบางอย่าง หรือความสามารถในการแข่งขันของเรากำลังลดลง เนื่องจากพนักงานของเรายังคงต้องทำงานร่วมกันต่อไปท่ามกลางความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ส่วนแล้วแต่เป็นเรื่องที่ “คน” มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งสิ้น อย่างที่เราพอทราบเป็นนัย ๆ แล้วว่า สิ่ง ใดก็ตามที่มีคนเข้ามาเกี่ยวข้อง การแก้ไขแทบจะไม่มีสูตรสำเร็จตายตัวและไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุดเพียงวิธี เดียวที่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ แต่แนวคิด หลักคิด และความเข้าใจในปัญหา ความเข้าใจในสภาพแวดล้อมของปัญหา รวมทั้งความเข้าใจผู้อื่น ความมีใจกว้างและเปิดใจยอมรับฟัง จะช่วยให้การวิเคราะห์และตัดสินใจแก้ไขปัญหานั้นไปอย่างราบรื่นลงตัวและเกิดความร่วมมือในที่สุด ดังนั้น ทุกครั้งที่เราจะต้องตัดสินใจเพื่อแก้ไขความขัดแย้ง ทุกคนต้องตั้งความหวังไว้เสมอว่าเมื่อความขัดแย้งสิ้นสุด บทสรุปความสัมพันธ์ต้องเหมือนเดิม การจำแนกความขัดแย้ง

1. ความขัดแย้งภายในบุคคล
2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล
3. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม
4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม
5. ความขัดแย้งภายในองค์กร
6. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร

สาเหตุสำคัญของความขัดแย้ง

ดยุก (Duke, 1996) ได้สรุปแนวคิดถึงสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความขัดแย้งไว้ดังนี้ คือ

1. ความเป็นเจ้าของการใช้และการกระจายของสินค้าและทรัพยากรต่าง ๆ ทำให้เกิดความขัดแย้ง

2. เกียรติยศ ศักดิ์ศรีทำให้เกิดความขัดแย้ง
3. การควบคุมทำให้เกิดความขัดแย้ง
4. ค่านิยมทำให้เกิดความขัดแย้ง
5. บทบาททำให้เกิดความขัดแย้ง
6. วัฒนธรรมทำให้เกิดความขัดแย้ง
7. อุดมการณ์ที่ต่างกันทำให้เกิดความขัดแย้ง

นิวแมนและบรูค (Pneuman & Bruehl, 1982) ได้แบ่งสาเหตุความขัดแย้งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ตัวบุคคลหรือกลุ่มซึ่งมีความแตกต่างกันจะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ประกอบไปด้วย
 - 1.1 ภูมิหลังที่ต่างกันซึ่งประกอบไปด้วย วัฒนธรรมที่แตกต่าง การศึกษาที่แตกต่าง ค่านิยม ความเชื่อที่แตกต่าง ประสบการณ์ที่แตกต่าง
 - 1.2 แบบฉบับ (Style) ที่แตกต่างกันซึ่งสามารถจำแนกได้คือ แบบฉบับทางจิตวิทยา (Psychological style) เช่น วิถีคิด ความรู้สึก ประสาทสัมผัส แบบฉบับทางอารมณ์ (Emotional style) แบบฉบับทางการเจรจา (Negotiation style) แบบฉบับทางภาวะผู้นำ (Leadership style)
 - 1.3 การรับรู้ที่บิดเบือน และการตีความหมายของการรับรู้ที่ต่างกัน
 - 1.4 ความรู้สึกของแต่ละคนที่แตกต่างกันจะนำมาสู่ความขัดแย้งได้
2. การสื่อสารระหว่างกัน (Communication) ที่ไม่ดีซึ่งสามารถพิจารณาจากกระบวนการซึ่งประกอบไปด้วยสามส่วนคือ
 - 2.1 ปัญหาจากผู้ส่งข่าว ได้แก่ผู้ส่งข่าวส่งข่าวไม่สมบูรณ์ หรือส่งข่าวน้อยไป ไม่มี ความชัดเจน ความหมายไม่ถูกต้อง การแปลงความคิดเป็นข่าวสารไม่ถูกต้อง
 - 2.2 ปัญหาจากสื่อที่ไม่ดี ไม่เหมาะสม โดยมีการบิดเบือน มากเกินพอดี หรือมีสิ่งรบกวน
 - 2.3 ปัญหาจากผู้รับกล่าวคือ ผู้รับมีความสามารถในการตีความไม่ดีพอ ความเข้าใจไม่ตรงกันกับผู้ส่งข่าว
3. สภาพของตัวองค์กรที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งคือ
 - 3.1 การมีทรัพยากรจำกัดจะทำให้มีการแข่งขันและแก่งแย่งกันก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้
 - 3.2 ความไม่โปร่งใสความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่ หรือ โครงสร้างก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้
 - 3.3 กฎเกณฑ์ในการทำงานที่เข้มงวดก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้
 - 3.4 การแข่งขันในเรื่องต่าง ๆ ก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้
 - 3.5 บุคคลหรือกลุ่มที่ได้รับข้อยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามบทบาท หรือมาตรฐานที่กำหนดก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540, หน้า 11)

นักวิชาการจากสถาบัน อเล็กซานเดอร์ แฮมิลตัน (Alexander hamilton institute, 1983 อ้างถึงใน พรนพ พุกกะพันธ์, 2547) ชี้ให้เห็นว่า ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้

 1. ความแตกต่างกันทางบุคลิกภาพ และวัฒนธรรม

2. ความแตกต่างกันทางค่านิยม คุณธรรม อุดมการณ์ปรัชญา การเลี้ยงดู การศึกษา ศาสนา
3. ความแตกต่างกันทางการรับรู้และประสบการณ์
4. ความแตกต่างกันทางเป้าหมาย ภูมิหลัง
5. การแข่งขันกันเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่จำกัด เช่น คน เงิน สิ่งของต่าง ๆ ยศตำแหน่ง เป็นต้น
6. การพึ่งพาอาศัยกัน งานที่เกี่ยวข้องกัน การแข่งขันเรื่องของผลงาน
7. แรงกดดันจากที่ต้องรับบทบาทที่ได้รับ
8. การถูกแทรกแซงสถานภาพ ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่เกิดจากความพยายามของฝ่ายหนึ่ง ที่ไปขัดขวางความพยายามของ อีกฝ่ายหนึ่ง ไม่ให้ฝ่ายตรงข้ามบรรลุเป้าหมาย ได้รับความก้าวหน้าหรือผลประโยชน์ตามที่ต้องการ ด้วยวิธีการใดวิธีหนึ่ง (Robbin, 1993)

สาเหตุของความขัดแย้งที่สำคัญมี 6 ประการ

1. ความไม่พอเพียงของทรัพยากร ทำให้เกิดการแข่งขัน แย่งชิง เพื่อให้ตนเองสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย จนบางครั้งละเลยความรู้สึกและความสัมพันธ์ของทีมงานและเพื่อน ร่วมงาน
2. ลักษณะของงานที่ต้องพึ่งพากัน ถ้าหน่วยงานหรือบุคคลกลุ่มใดมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ความขัดแย้งก็就会有ความแปรผันและรุนแรงมากขึ้น
3. การสื่อสารที่ไม่ชัดเจน การสื่อสารที่ดีจะต้องยึดหลัก “4Cs” คือ Correct เนื้อหาต้องถูกต้อง เป็นจริง ไม่ปิดบังซ่อนเร้น Clear ต้องมีความชัดเจน ผู้รับข้อมูลจะต้องเข้าใจสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลต้องการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง Concise ข้อมูลต้องกระชับ ไม่เยิ่นเย้อ เน้นประเด็นสำคัญของเนื้อหาที่ต้องการสื่อสาร Complete เนื้อหาจะต้องมีความสมบูรณ์ไม่ตกหล่นสาระที่มีความสำคัญต่อการสื่อสารใน ครั้งนั้น ๆ
4. ความคลุมเครือในเรื่องขอบเขตของงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความไม่ชัดเจนในเรื่องการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคนความไม่ชัดเจนของ ขั้นตอนการทำงาน และความซ้ำซ้อนของการมอบหมายงานของผู้บริหาร
5. คุณลักษณะของแต่ละบุคคล เนื่องจากแต่ละบุคคลมีความคิด ความคาดหวัง ความเชื่อ ค่านิยม ประเพณี การอบรมเลี้ยงดู การศึกษา ประสบการณ์ ความพึงใจ ที่แตกต่างกัน

6. บทบาทและหน้าที่เนื่องจากแต่ละท่านได้รับบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันไป ในสถานการณ์ นั้น ๆ นอกจากนี้ภารกิจและเป้าหมายที่ได้รับก็แตกต่างกันไป ดังนั้น แนวคิด หลักคิด และบทบาท ของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน จึงเป็นเหตุของความขัดแย้งได้อย่างเป็นอย่างดี ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในการปฏิบัติงานขององค์กร สามารถที่แยกสาเหตุที่สำคัญ ออกเป็น 3 อย่างดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540, หน้า 11)

1. โครงสร้างขององค์กร

เป็นสาเหตุดั้งเดิมสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กร ซึ่งสามารถแยก ออกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

ความขัดแย้งในสายงานและระดับการบังคับบัญชา (Hierarchical conflict) ซึ่งแต่ละ องค์กรจะมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่มีระดับต่าง ๆ บรรจุอยู่ซึ่งในตำแหน่งต่าง ๆ ทำให้ บุคลากรมีความแตกต่างกันในตำแหน่งหน้าที่ เกียรติยศ รายได้ เงินเดือน ค่าตอบแทน ซึ่งเกิด การชิงดีชิงเด่นเพื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งสูงขึ้นไป จะทำให้เกิดความขัดแย้งในระนาบเดียวกันหรือ สายงานที่ต่ำกว่า

ความขัดแย้งในหน้าที่ (Functional Conflict) ความคาบเกี่ยวความไม่ชัดเจนในหน้าที่ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งได้

ความขัดแย้งระหว่างระหว่างสายงานผู้บังคับบัญชากับสายอำนาจการ (Line-staff conflict) ซึ่งแต่ละฝ่ายเกิดความคิดว่าอีกฝ่ายมาก้าวล่วงงาน

ความขัดแย้งระหว่างองค์การรูปนัยกับอรูปนัย (Formal-informal conflict) บรรทัดฐาน ในการปฏิบัติงาน ไม่เหมือนกันหรือขัดกัน

2. การที่บุคคลต้องปฏิบัติงานร่วมกัน

การทำงานเป็นทีมบางครั้งงานที่รับมอบหมายนั้นต่างฝ่ายรับมอบหมายงานมา ซึ่งอาจจะเหมือนหรือต่างกันได้ ความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นจากสาเหตุต่อไปนี้

ความกดดันให้ทำเหมือนกันต้องเข้าใจว่าทุกคนมีความแตกต่างกัน เมื่อถูกบังคับให้ทำ หรือปฏิบัติร่วมกันหรือทำเหมือนคนอื่น ๆ จึงขาดโอกาสหรือไม่มีความคิดริเริ่มได้ จึงทำให้เกิด ความขัดแย้ง

ปรกติวิสัย (Norms) บรรทัดฐานที่แต่ละคนปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ หากใครทำ นอกเหนือจากปรกติวิสัยหรือบรรทัดฐานที่คนส่วนใหญ่ทำ เช่น ทำงานเร็วกว่า/ ช้ากว่าก็อาจเกิด ความขัดแย้งได้

การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบส่วนบุคคลในเรื่องนี้เกิดความขัดแย้งจากคนที่รับผิดชอบ กับคนที่คนเกี่ยง และเลี่ยงความรับผิดชอบ

ความกดดันให้ทำงานในระดับปานกลาง บางครั้งทำดีมากหรือเด่นกว่าคนอื่นก็จะทำให้คนอื่นไม่พอใจ จึงถูกบังคับให้ทำงานในระดับปานกลาง

3. การมีความคาดหวังที่แตกต่างกัน

ความคาดหวังที่แตกต่างกัน เป็นสาเหตุหนึ่งของความขัดแย้ง โดยแรกเป็นสาเหตุจากแรงจูงใจในการรับรู้ และอารมณ์

แรงจูงใจ ก็เป็นสาเหตุหนึ่งเนื่องจากวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายแตกต่างกัน แรงจูงใจก็แตกต่างกัน เช่น แรงจูงใจของสายงานบังคับบัญชาที่แตกต่างกัน สนใจแตกต่างกัน ในเรื่องของจุดมุ่งหมาย และลำดับความสำคัญของภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ความแตกต่างเรื่องวิชาชีพ ทักษะ อายุ ความอาวุโส ซึ่งทั้งหมดก็เป็นส่วนที่จะเป็นแรงขับหรือแรงจูงใจให้ปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้

การรับรู้ที่แตกต่าง รับข้อมูลที่ผิดพลาด ไม่เหมือนกัน ข้อมูลไม่สมบูรณ์ ไม่ทั่วถึง เมื่อมีการรับรู้ไม่ดี จึงมีความคาดหวังที่แตกต่างกันไป บางทีสถานการณ์ใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กรทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง การรับรู้ ไม่มีการทำให้เป็นปัจจุบัน ก็ส่งผลให้เกิดความคาดหวังที่แตกต่างกันไป

อารมณ์ มนุษย์เรามีโลก โกรธ หลง จึงนำไปสู่ความขัดแย้งได้ บางทีวุฒิภาวะทางอารมณ์ วิทยุติ คุณวุฒิ ที่ขึ้นอยู่กับการศึกษา ประสบการณ์ การเรียนรู้ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2547, หน้า 187-190)

ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่เกิดจากความพยายามของฝ่ายหนึ่ง ที่ไปขัดขวางความพยายามของ อีกฝ่ายหนึ่ง ไม่ให้ฝ่ายตรงข้ามบรรลุเป้าหมาย ได้รับความก้าวหน้าหรือผลประโยชน์ตามที่ต้องการ ด้วยวิธีการใดวิธีหนึ่ง (Robbin, 1983)

สาเหตุของความขัดแย้งที่สำคัญมี 6 ประการ

1. ความไม่พอเพียงของทรัพยากร ทำให้เกิดการแข่งขัน แย่งชิง เพื่อให้ตนเองสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย จนบางครั้งละเลยความรู้สึกและความสัมพันธ์ของทีมงานและเพื่อน ร่วมงาน

2. ลักษณะของงานที่ต้องพึ่งพากัน ถ้าหน่วยงานหรือบุคคลกลุ่มใดมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ความขัดแย้งก็就会有ความแปรผันและรุนแรงมากขึ้น

3. การสื่อสารที่ไม่ชัดเจน การสื่อสารที่ดีจะต้องยึดหลัก “4Cs” คือ Correct เนื้อหาต้องถูกต้อง เป็นจริง ไม่ปิดบังซ่อนเร้น Clear ต้องมีความชัดเจน ผู้รับข้อมูลจะต้องเข้าใจสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลต้องการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง Concise ข้อมูลต้องกระชับ ไม่เยิ่นเย้อ เน้นประเด็นสำคัญของเนื้อหาที่ต้องการสื่อสาร Complete เนื้อหาจะต้องมีความสมบูรณ์ไม่ตกหล่นสาระที่มีความสำคัญต่อการสื่อสารใน ครั้งนั้น ๆ

4. ความคลุมเครือในเรื่องขอบเขตของงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความไม่ชัดเจนในเรื่องการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน ความไม่ชัดเจนของ ขั้นตอนการทำงาน และความซ้ำซ้อนของการมอบหมายงานของผู้บริหาร

5. คุณลักษณะของแต่ละบุคคล เนื่องจากแต่ละบุคคลมีความคิด ความคาดหวัง ความเชื่อ ค่านิยม ประเพณี การอบรมเลี้ยงดู การศึกษา ประสบการณ์ ความพึงใจ ที่แตกต่างกัน

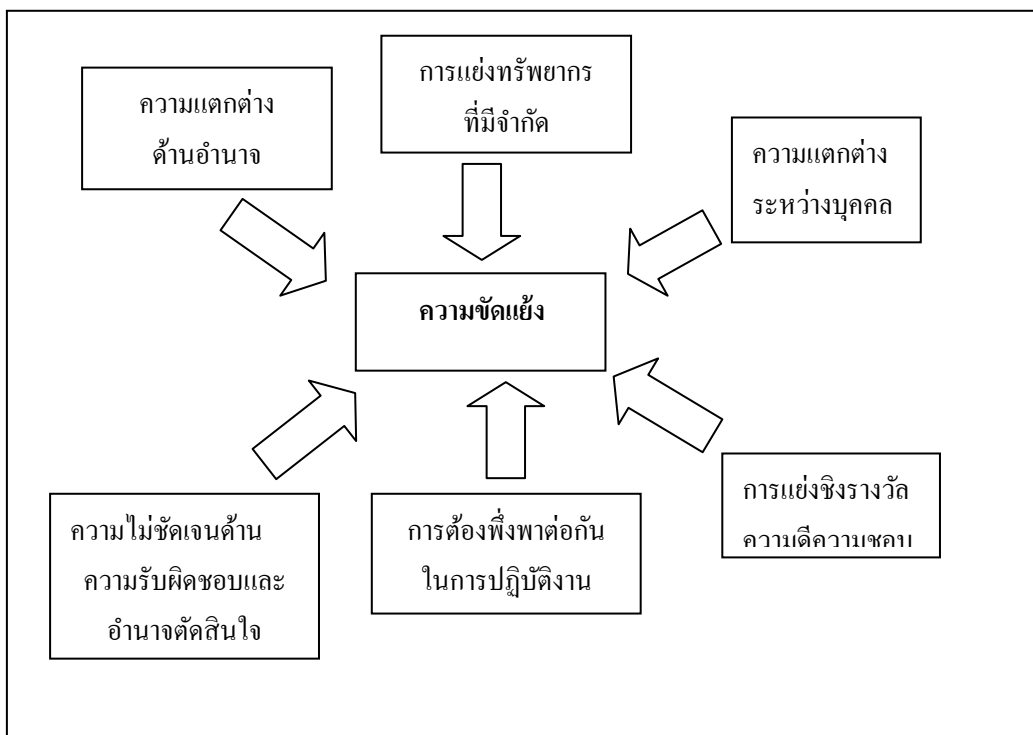
6. บทบาทและหน้าที่เนื่องจากแต่ละท่านได้รับบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันไป ในสถานการณ์ นั้น ๆ นอกจากนี้ภารกิจและเป้าหมายที่ได้รับก็แตกต่างกันไป ดังนั้น แนวคิด หลักคิด และบทบาท ของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน จึงเป็นเหตุของความขัดแย้งได้อย่างเป็นนัยอย่างดี

สาเหตุของความขัดแย้งในองค์กร

ความขัดแย้งในองค์กรเกิดขึ้นจากสาเหตุที่สำคัญอยู่ 2 ด้าน ได้แก่ ความขัดแย้งที่เกิดจากองค์กร ซึ่งเกี่ยวกับโครงสร้างหรือหน้าที่ในองค์กรและความขัดแย้งที่มีสาเหตุมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังจะกล่าวในรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความขัดแย้งที่มีสาเหตุมาจากองค์กร ซึ่งประกอบด้วยปัญหาขัดแย้งหลายประการ ที่สำคัญที่สุดก็คือความขัดแย้งในการแข่งขันทรัพยากรที่มีจำกัด โดยแต่ละฝ่ายแต่ละแผนกต่างต้องการได้งบประมาณ บุคลากร เครื่องมือ และพื้นที่ทำงานเพิ่มแก่ฝ่ายตนให้มากที่สุด แต่เนื่องจากทรัพยากรเหล่านี้มีน้อยกว่าจำนวนที่ร้องขออยู่มาก จึงจำเป็นต้องกำหนดเกณฑ์การจัดสรรที่เป็นธรรมและสอดคล้องต่อความจำเป็นตามเป้าหมายขององค์กร

นอกจากนี้ยังมีความขัดแย้งที่เป็นสาเหตุจากองค์กร ได้แก่ ความไม่ชัดเจนเรื่องหน้าที่งานรับผิดชอบและการตัดสินใจ (Ambiguity over responsibility and ambiguity over jurisdiction) ทั้งนี้ ในบางองค์กร การแบ่งงานรับผิดชอบให้แก่กลุ่มหรือแผนกยังขาดความชัดเจนว่าใคร รับผิดชอบงานหรือหน้าที่อะไร จึงทำให้เกิดการแก่งแย่งหรือทางตรงกันข้ามอาจเกี่ยวกันก็ได้ ซึ่งทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้น ปัญหาอย่างเดียวกันอาจเกิดขึ้นได้จากความไม่ชัดเจนด้านบทบาทในการตัดสินใจ ในภาพที่ ต่อไปนี้แสดงถึงที่มาของสาเหตุต่าง ๆ ขององค์กรที่ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้น



ภาพที่ 2-3 สาเหตุของความขัดแย้งในองค์การ (Greenberg & Baron, 1990)

ตารางที่ 2-1 สรุปสาเหตุของความขัดแย้ง

สาเหตุของความขัดแย้ง	ทฤษฎี				
	Filley, 1975	Alexander, 1983	เสริมศักดิ์, 2540	Greenberg, 1990	พรนพ, 2542
1. พฤติกรรมส่วนตัว	×	×	×	×	×
2. สายการบังคับบัญชาที่ต่างระดับกัน	×	×	×	×	×
3. การพึ่งพาการทำงาน	×		×	×	×
4. ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่	×	×		×	×
5. โครงสร้างที่ขึ้นต่อกัน	×		×	×	
6. ผลประโยชน์ส่วนตัว	×	×		×	
7. ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ	×	×	×	×	×
8. การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร	×	×			×

ตารางที่ 2-1 (ต่อ)

สาเหตุของความขัดแย้ง	ทฤษฎี				
	Filley, 1975	Alexander, 1983	เสริมศักดิ์, 2540	Greenberg, 1990	พรนพ, 2542
9. การตั้งเป้าหมาย	×	×	×	×	×
10. พื้นฐานการศึกษา/อบรม	×	×	×		
11. การประสานงานระหว่างแผนก				×	×
12. ปัจจัยที่มีจำกัด	×	×	×	×	×

ประโยชน์ของความขัดแย้ง

บางคนถามว่าความขัดแย้งดีหรือไม่ เพราะแค่ได้ยินชื่อก็เกิดความรู้สึกในทางลบไปเรียบร้อยแล้ว แต่ในความเป็นจริงแล้วหาเป็นเช่นนั้นไม่ ความขัดแย้งมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ไม่ใช่ส่งผลร้ายเสมอไป เราพบความหลากหลายของคนทั้งที่มีความเชื่อ วิถีชีวิต ค่านิยม ทักษะคติดที่ต่างจากเราหรือคล้ายกับเรา จนกระทั่งไม่เหมือนกับเราเลย ดังนั้นทุกครั้งที่มีการตัดสินใจ จึงยากมากที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง คงไม่มีใครในโลกนี้ ไม่เคยขัดแย้งกับคนอื่น ไม่มีใครคนไหนจะมีความคิดเห็นที่ตรงกันไปได้ทุกเรื่องและทุกเวลา แม้กระทั่งความขัดแย้งในตัวเอง แต่ต้องถามกลับว่า มีความขัดแย้งอีกมากเท่าไร ที่เรายังไม่ได้จัดการ มีคำกล่าวว่า อยากเป็นใหญ่ต้องผูกมิตรมากกว่าสร้างศัตรู แต่คนที่ประสบความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ล้วนมีศัตรูที่แข็งแกร่งและเข้มแข็งทั้งสิ้น นั่นหมายความว่าอุปสรรคยิ่งยาก เราก็งยังแข็งแกร่ง ดังนั้น องค์กรใดไม่มีความขัดแย้ง องค์กรนั้นก็ยากที่จะบินขึ้นสู่ที่สูง

ผลของความขัดแย้ง ความขัดแย้งมีทั้งแง่ดีและแง่ไม่ดี หมายความว่า ความขัดแย้งอาจเป็นในลักษณะในทางสร้างสรรค์และทำลาย ถ้าหากความขัดแย้งในองค์กรมีมากเกินไป ผลที่ตามมา ก็จะเป็นไปในทางลบ (Negative consequences) ซึ่งมีลักษณะทำลายประสิทธิภาพขององค์กร แต่ถ้ามความขัดแย้งอยู่ในจุดที่เหมาะสมก็จะเกิดผลในทางบวก (Positive consequences) ซึ่งมีลักษณะเป็นการสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพให้กับองค์กรอย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ บางครั้งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากที่จะ กำหนดว่าความขัดแย้งขนาดไหนถึงจะเรียกว่าเป็นจุดที่เหมาะสมที่สุด ต่อปัญหาดังกล่าวนี้ได้มี นักวิชาการเสนอแนะว่า กลยุทธ์ที่จะช่วยตัดสินใจได้ดีที่สุดก็คือ การสังเกตผลที่ตามมาของความขัดแย้งทั้งสองประการนั่นเอง กล่าวคือ ถ้าผลของความขัดแย้งออกมาในทางบวก ก็เรียกว่า ความขัดแย้งอยู่ในจุดที่เหมาะสมที่สุด แต่ถ้าผลออกมาในทางลบก็ถือว่า เป็นจุดที่

ความขัดแย้งนำไปสู่การ ทำลายมากกว่าการสร้างสรรค์ ดังนั้น ผลของความขัดแย้งจึงมี 2 ลักษณะ คือ ความขัดแย้งที่ส่งผลในทางบวก มีลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์
2. สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงจูงใจในการทำงานและพบแนวทางในการทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ก่อให้เกิดความสามัคคีในกลุ่ม
4. ทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป้าหมายเดิมขององค์กรที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง
5. สมาชิกในองค์กร ได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
6. องค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงในสังคมได้อย่างต่อเนื่อง
7. มีการเลือกตัวแทนที่เข้มแข็งมีความรู้ความสามารถมาเป็นผู้นำ
8. ได้มีการระบายข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือกลุ่มซึ่งเก็บกดไว้เป็นเวลานาน
9. ทำให้เกิดแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆที่เป็นประโยชน์กับองค์กรหรือทำให้เกิดคุณภาพในการตัดสินใจ

10. ทำให้ลดความตึงเครียดในองค์กรได้ หรือทำให้ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรดีขึ้น

11. ทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กรดีขึ้นยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลรู้จักการปรับตัว และการประสานงานร่วมกัน

ความขัดแย้งที่ส่งผลในทางลบ มีลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. นำไปสู่ความตึงเครียดมากขึ้น หรือมีผลกระทบต่อสุขภาพจิตของคนในองค์กรมากขึ้น
2. ทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรและเวลามากเกินไป
3. ทำให้เกิดการแบ่งเป็นพรรค เป็นพวกขึ้น ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นฝ่ายชนะ (Winner) และอีกฝ่ายหนึ่งรู้สึกว่าเป็นผู้แพ้ (Loser) ลักษณะเช่นนี้มีผลทำลายความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรขาดการประสานงานกัน และไม่มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้ประสิทธิผลขององค์กรตามมาได้
4. มุ่งจะเอาชนะกันมากกว่าที่จะมองถึงผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรโดยส่วนรวม
5. นำไปสู่ความยุ่งเหยิงและไร้ซึ่งเสถียรภาพขององค์กร

วิธีการจัดการกับความขัดแย้ง

โทมัส และ คิลแมน (Kennethand & Kilmann, 2010) ได้ศึกษาว่า ในกรณีที่เราต้องเผชิญกับความขัดแย้ง เราจะมีวิธีการจัดการ (หรือขจัด) ความขัดแย้งนั้นอย่างไร ซึ่งผลจากการศึกษาได้จำแนกวิธีการจัดการกับความขัดแย้งออกเป็น 5 แนวทาง ดังนี้

1. การเอาชนะ (Competition) เมื่อคนเราพบกับความขัดแย้ง จะมีบางคนที่แก้ไขความขัดแย้งนั้น ด้วยวิธีการเอาชนะ โดยมุ่งเน้นชัยชนะของตนเองเป็นสำคัญ จึงพยายามใช้อิทธิพลวิธีการหรือช่องทางต่าง ๆ เพื่อจะทำให้คู่กรณียอมแพ้หรือพ่ายแพ้ตนเองให้ได้ การแก้ไขความขัดแย้งในแนวทางนี้ จะทำให้เกิดผลลัพธ์ในลักษณะ “ชนะ-แพ้”

2. การยอมรับ (Accommodation) จะเป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น อยากรับที่ ยอมรับ และได้รับความรัก มุ่งสร้างความพอใจให้แก่คู่กรณี โดยที่ตนเองจะยอมเสียสละแนวทางการแก้ไข ความขัดแย้งแบบนี้เกิดผลลัพธ์ในลักษณะ “แพ้-ชนะ”

3. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นวิธีการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะไม่สู้ปัญหา ไม่ร่วมมือ ในการแก้ไขปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเองและผู้อื่น พยายามวางตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง พุดง่าย ๆ ก็คือทำตัวเป็นพระอิฐพระปูนนั่นเอง แนวทางการแก้ไขความขัดแย้งแบบนี้ มักเกิดผลลัพธ์ ในลักษณะ “แพ้-แพ้” เป็นส่วนใหญ่

4. การร่วมมือ (Collaboration) เป็นพฤติกรรมของคนที่มีจัดการความขัดแย้ง โดยต้องการ ให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น เป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหา ที่มุ่งให้เกิด ประโยชน์ทั้งสองฝ่ายซึ่งวิธีการแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งในแบบนี้ เรียกว่าเป็นวิธีการแก้ไขความ ขัดแย้งที่ Win-Win ทั้งสองฝ่ายแนวทางการแก้ไขแบบนี้จึงเกิดผลลัพธ์ในลักษณะ “ชนะ-ชนะ”

5. การประนีประนอม (Compromising) เป็นความพยายามที่จะให้คู่กรณีทั้งสองฝ่าย ได้รับความพอใจบ้าง และต้องยอมเสียสละบ้าง แต่ก็มีแนวโน้มที่จะใช้วิธีที่ 1 คือวิธีเอาชนะ มากกว่าวิธีอื่น แนวทางการแก้ไขความขัดแย้งแบบนี้ จึงเกิดผลลัพธ์ในลักษณะ “แพ้-แพ้” หรือ “แพ้-ชนะ”

ตารางที่ 2-2 ประโยชน์และข้อควรระวังของความขัดแย้ง

ประโยชน์	ข้อควรระวัง
1. ป้องกันความเฉื่อยชา เชื่องช้าขององค์กร	1. ขาดการยอมรับ ขาดความไว้วางใจ
2. เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง	2. ขาดความร่วมมือ ขวัญและกำลังใจถดถอย

ตารางที่ 2-2 (ต่อ)

ประโยชน์	ข้อควรระวัง
3. เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานหรือระหว่างกลุ่ม จะส่งผลให้เกิดความสามัคคีภายในหน่วยงานหรือในกลุ่มของตนเอง	3. การสื่อสารถูกบิดเบือน คลุมเครือ
4. เกิดความรอบคอบและมีเหตุผล	4. ประสิทธิภาพการทำงานลดลง
5. สร้างพฤติกรรมในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและได้รับการยอมรับ	5. เกิดความเฉื่อยในงาน เพราะขาดความมั่นใจ

ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ชัดแจ้ง (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525, หน้า 137) เป็นคำกริยา หมายถึง ไม่ทำตาม ฝ่าฝืน ขึ้นไว้ แยกกัน ไม่ลงรอยกัน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525, หน้า 675) เป็นคำกริยา หมายถึง ไม่ตรงหรือลงรอยเดียวกัน ด้านไว้ ทานไว้ สรุปความว่า ความขัดแย้ง หมายถึง การกระทำที่ไม่ลงรอย ขัดกัน หรือต่อต้านกัน

องค์กร เป็นศัพท์บัญญัติจากภาษาอังกฤษว่า Organization หมายถึง ศูนย์กลางของกิจการที่รวมประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย “องค์กร” เป็นศัพท์บัญญัติตรงกับภาษาอังกฤษว่า Organ หมายถึง ส่วนประกอบย่อยของหน่วยใหญ่ ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกันและกัน พูดง่าย ๆ ก็คือหลาย ๆ “องค์กร” รวมกันเข้ากลายเป็น “องค์กร”

ความขัดแย้งขององค์กร คือ ความไม่เห็นพ้องต้องกันระหว่างสมาชิก หรือกลุ่มขององค์กรสองกลุ่ม หรือมากกว่าเกิดขึ้นจากข้อเท็จจริงเกี่ยวกับว่า พวกเขาจะต้องมีส่วนร่วมในทรัพยากรที่จำกัด หรืองานต่าง ๆ หรือพวกเขามีความแตกต่างในด้านสถานภาพ เป้าหมาย ค่านิยม การรับรู้ ทักษะ ความเชื่อซึ่งแตกต่างกันและไม่เห็นพ้องต้องกัน ต่างก็พยายามแสดงทัศนะของพวกเขาให้เด่นกว่าบุคคลอื่น หรือความต้องการของเขาไม่ได้รับการตอบสนอง

การจัดการความขัดแย้งในองค์กร มี 2 วิธี ได้แก่

1. การไกล่เกลี่ย ระดับบุคคล (บุษยมาศ แสงเงิน, 2553)
 - 1.1 ปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ที่ขัดแย้งกัน
 - 1.2 หากทำยังไม่ได้ผล หาคนกลาง-ให้คำแนะนำ/ ปรีกษา
 - 1.3 ให้การศึกษา/ฝึกอบรมให้เข้าใจ/ทำงานร่วมกับผู้ที่แตกต่างจากเราได้
 - 1.4 สับเปลี่ยน โยกย้าย หน้าที่งาน ตำแหน่ง ชั่วคราว/ ถาวร เพื่อการขยายกระบวนการทัศนและความเข้าใจในงานอื่นเพิ่มขึ้น

- 1.5 หากจำเป็นขอให้ผู้ที่มีความขัดแย้งมาก ลาออก
2. การไกล่เกลี่ย ระดับกลุ่ม
 - 2.1 ปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของกลุ่ม/ แผนกที่ขัดแย้งกัน
 - 2.2 แยกกลุ่มงาน/ แผนกที่ขัดแย้งให้ไม่ต้องทำงานร่วมกัน
 - 2.3 เพิ่มการประสานงานและมอบให้มีผู้รับผิดชอบงานให้ดำเนินไปตามแผน และให้
ได้ตามวัตถุประสงค์ โดยที่ยังคงแยกสถานที่ของกลุ่มที่ขัดแย้งกัน
 - 2.4 มีกฎระเบียบและนโยบายปฏิบัติที่จะช่วยประสานงาน และให้มีวัตถุประสงค์
ร่วมกันที่มีความสำคัญมากและทุกกลุ่มสามารถจะทำให้บรรลุได้ทั้งวัตถุประสงค์ของกลุ่ม/ แผนก
และองค์กร
 - 2.5 ใช้เทคนิคและขั้นตอนของการจัดการความขัดแย้งระดับบุคคล
 - 2.6 ให้กลุ่ม/ แผนก มาพบปะ/ ประชุมกัน เพื่อหาทางแก้ไขร่วมกัน/ เสร็จต่อรอง
 - 2.7 ขอคนกลางช่วย
 - 2.7.1 Mediator คนกลางที่ช่วยประสานให้ทุกฝ่ายลดความขัดแย้ง และสามารถ
ตกลงกันได้
 - 2.7.2 Arbiter คนกลางที่มีสิทธิอำนาจสามารถกำหนดให้ทุกฝ่ายปฏิบัติตามที่
ตัดสิน/ แนะนำได้
- การทำงานเป็นทีม
 1. ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง
 2. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม
 3. กำหนดหน้าที่งานและผังการรายงานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้การทำงาน
ไม่เป็นต้นเหตุของความขัดแย้ง
 4. ปรับเปลี่ยนการแบ่งหน้าที่และการประสานงาน หาทางเลือกที่เหมาะสมว่า
ควรจะแบ่งงานตามหน้าที่ หรือตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ / บริการ หรืออาจหาเป็น โครงการ MATRIX,
หรือทีมบริหารงานแต่ละโครงการ
 5. ตระหนักในสำคัญของวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งขององค์กร จะช่วยให้ทุกคนมี
วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน จะช่วยลดความขัดแย้งได้มาก
- การเจรจาต่อรอง
 - การส่งเสริมให้ประนีประนอมหรือประสานงานให้ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย
 1. มุ่งเน้นที่เป้าหมายร่วม และเป้าหมายส่วนรวมที่สำคัญ เพื่อให้ส่วนรวมทั้งหมดได้
ประโยชน์สูงสุด

2. มุ่งเน้นที่ปัญหาและประเด็นที่ต้องมีการตกลงแก้ไขปรับปรุง โดยไม่เน้นหรือโจมตีตัวบุคคล หรือพยายามหาคนผิด แล้วโทษกันไปโทษกันมา

3. สร้างโอกาสที่ทั้ง 2 ฝ่าย หรือทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องน่าจะได้ประโยชน์อาจมองถึงโอกาสที่ดีและประโยชน์ที่จะได้รับในอนาคตด้วย

4. มุ่งเน้นเงื่อนไขการพิจารณาตัดสินใจที่เป็นรูปธรรม ยุติธรรม ทุกฝ่ายยอมรับว่าเป็นกติกามีเหตุผลหลักการ เคารพสิทธิของทุกฝ่ายและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมเสมอภาค เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ดีเหมาะสมเอื้อประโยชน์ต่อทุกคนที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอน

1. ผู้บริหารพบกับทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อรับทราบข้อมูล รายละเอียด แนะนำแนวทางที่จะดำเนินการ แจ้งให้ทั้ง 2 ฝ่ายรับทราบผลกระทบจากเหตุการณ์ความขัดแย้ง และให้ทั้ง 2 ฝ่ายมีโอกาสแสดงความคิดเห็น

2. ผู้บริหารสรุปเป็นลายลักษณ์อักษร ทำเป็นรายงานแสดงปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความขัดแย้งแสดงต่อคู่กรณีเพื่อคว่าทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน

3. ผู้บริหารพูดคุยกับแต่ละฝ่าย โดยอิงกับรายงานหลักฐานข้อเท็จจริง และพยายามหาข้อตกลงจากแต่ละฝ่ายจนทั้ง 2 ฝ่ายบรรลุข้อตกลงที่เห็นพ้องต้องกัน

4. ผู้บริหารพบกับคู่กรณีพร้อมๆ กัน เพื่อทบทวนข้อตกลงให้เป็นสัญญา ที่ทั้ง 2 ฝ่ายจะมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามเพื่อแก้ไขความขัดแย้ง และทั้ง 2 ฝ่าย ตกลงที่จะรายงานผู้บริหารทันทีหากมีปัญหาเกิดขึ้นอีก หากทำตาม 4 ขั้นตอนแล้ว ยังแก้ปัญหาไม่ได้

4.1 ย้าย ไม่ให้มีการร่วมงานหรือต้องประสานงานกัน

4.2 ให้ออก แล้วหาผู้ที่เหมาะสมและไม่ขัดแย้งเข้าทำหน้าที่แทน

การบริหารความขัดแย้งระดับกลุ่ม/หน่วยงาน มุ่งแก้ไขทัศนคติและพฤติกรรมของกลุ่มที่ขัดแย้งกัน อาจจะแยกหน้าที่งานออกจากกัน ให้ทำงานที่ไม่เกี่ยวข้องไม่ต้องประสานงานกัน บางครั้งผู้บริหารอาจกำหนด กฎ กติกาและแผนปฏิบัติงานมาตรฐานในการประสานงานและกิจกรรมต่าง ๆ หรือตั้งเป้าหมายร่วมให้ทุกฝ่ายปฏิบัติ และพร้อมกันนั้นก็อนุญาตให้ได้รับประโยชน์เฉพาะฝ่ายตามสมควร อย่างไรก็ตาม การแก้ไขความขัดแย้งจะเป็นเพียงมาตรการชั่วคราว หากสาเหตุหรือปัญหาพื้นฐานของความขัดแย้งไม่ได้รับการแก้ไข ผลงานของกลุ่มหรือบริษัท ดังกล่าวจะแย่ลง การเจรจาต่อรองระหว่างกลุ่มที่มีความขัดแย้ง โดยมีผู้บริหารเป็นผู้ไกล่เกลี่ย หรือเป็นผู้ตัดสินเหมือนอนุญาโตตุลาการเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องทำโดยต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จะต่อรอง โน้มน้าวใจด้วยเหตุผลและความเข้าใจความรู้สึกของทุกฝ่าย

แนวทางการลดข้อขัดแย้งในองค์กร

วิธีการลดความขัดแย้งภายในองค์กรที่นิยมปฏิบัติกันมาคือการประชุมผู้เกี่ยวข้อง การตั้งทีมงาน เพื่อแก้ไขปัญหา การโอนย้ายงาน การทำงานแบบข้ามสายงาน การเปิดรับข้อเสนอแนะ การสำรวจ ความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง การออกเสียงข้างมาก ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่สามารถใช้ความขัดแย้งเป็นเครื่องมือ “สร้างโอกาส” ในการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญที่ต้องตระหนักก็คือ การหาทางออกของปัญหา ไม่ใช่การหาผู้กระทำผิดหรือผู้ที่มี ความเห็น ไม่ตรงกันและควรพยายามอย่างยิ่งในการหาทางออกแบบ “ชนะ-ชนะ” ที่ทักษะที่สำคัญอย่าง หนึ่งในในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งก็คือ ทักษะในการฟัง โดยต้องเป็นการฟังอย่าง “เข้าอกและ เข้าใจ”

แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทอย่างกว้างขวางในทุกวงการ นั่นก็เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศกลายเป็นเครื่องมือสำคัญของการทำงานทุกด้าน นับตั้งแต่ทางด้านการศึกษา พาณิชยกรรม เกษตรกรรม อุตสาหกรรม สาธารณสุข การวิจัยและพัฒนา ตลอดจนด้านการเมือง และงานบริหารราชการ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปช่วยให้การทำงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น (บรรพต พิจิตรกำเนิด, 2552)

ดังนั้นสารสนเทศนับว่ามีประโยชน์ต่อการนำไปใช้บริหารงานด้านต่าง ๆ มากมาย อาทิ เช่น ด้านการวางแผน สามารถนำสารสนเทศไปใช้ในการวางแผนเกี่ยวกับการจัดการองค์การ การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการผลิตสินค้า การตลาด เป็นต้น

ด้านการตัดสินใจ สามารถนำสารสนเทศไปใช้ในการตัดสินใจเพื่อเลือกแนวทางหรือทางเลือกที่มีปัญหาน้อยที่สุดในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ซึ่งการที่มีสารสนเทศที่สมบูรณ์ ทันสมัยและครบถ้วนจะช่วยให้การตัดสินใจถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นหรือแม้กระทั่งด้านการดำเนินงาน สามารถนำสารสนเทศไปใช้ในการดำเนินงานต่าง ๆ เช่น ใช้เพื่อควบคุมหรือติดตามผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

ความหมายของสารสนเทศ

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่มีการปรับเปลี่ยน (Convert) ด้วยการจัดรูปแบบ (Formatting) การกลั่นกรอง (Filtering) และการสรุป (Summarizing) ให้เป็นผลลัพธ์ที่มี รูปแบบ (เช่น ข้อความ เสียง รูปภาพ หรือวีดิทัศน์) และเนื้อหาที่ตรงกับ ความต้องการ และเหมาะสมต่อการนำไปใช้ (Alter 1996, P. 29, 65, 714)

สารสนเทศ คือ ตัวแทนของข้อมูลที่ผ่านการประมวลผล (Process) การจัดการ

(Organized) และการผสมผสาน (Integrated) ให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ (Post, 1997, P. 7)

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่มีความหมาย (Meaningful) หรือเป็นประโยชน์ (Useful) สำหรับบางคนที่จะใช้ช่วยในการ ปฏิบัติงานและการจัดการ องค์กร (Nickerson, 1998, P. 11)

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่มีความหมาย (Schultheis and Sumner, 1998, P. 39)

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่มีความหมายเฉพาะภายใต้บริบท (Context) ที่เกี่ยวข้อง (Haag, Cummings and Dawkins ,2000, P. 20)

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ผ่านการปรับเปลี่ยน (Converted) มาเป็นสิ่งที่มีความหมาย (meaningful) และเป็น ประโยชน์ (Useful) กับเฉพาะบุคคล (O'Brien, 2001, P. 15)

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผล หรือข้อมูลที่มีความหมาย (McLeod, & Schell, 2001, P. 12)

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ได้รับการจัดระบบเพื่อให้มีความหมายและมีคุณค่าสำหรับ ผู้ใช้ (Turban, McLean & Wetherbe, 2008, P. 7)

สารสนเทศ คือ ที่รวม (ชุด) ข้อเท็จจริงที่ได้มีการจัดการแล้ว ในกรณีเช่น ข้อเท็จจริงเหล่านั้นได้มีการเพิ่มคุณค่า ภายใต้คุณค่าของข้อเท็จจริงนั่นเอง (Stair & Reynolds, 2001, P. 4)

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ได้รับการประมวลผล หรือปรุงแต่ง เพื่อให้มีความหมาย และเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้ (Laudon & Laudon, 2012, P. 6)

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ได้รับการประมวลผลให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมายต่อผู้รับ และมีคุณค่าอันแท้จริง หรือ คาดการณ์ว่าจะมีค่าสำหรับการดำเนินงาน หรือการตัดสินใจในปัจจุบัน หรืออนาคต (ครรชิต มัลย์วงศ์, 2535, หน้า 12)

สารสนเทศ คือ เรื่องราว ความรู้ต่างๆ ที่ได้จากการนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง และมี การผสมผสานความรู้ หรือหลักวิชาที่เกี่ยวข้อง หรือความคิดเห็น ลงไปด้วย (กัลยา อุดมวิทิต, 2537, หน้า 3)

สารสนเทศ คือ ข้อความที่ประมวลได้จากข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นจนได้ข้อสรุป เป็นข้อความที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยเน้นที่การเกิดประโยชน์ คือความรู้ที่เกิดขึ้นเพิ่มขึ้นกับผู้ใช้(สุชาดา กิระนันท์, 2542, หน้า 5)

สารสนเทศ คือ ข่าวสาร หรือการชี้แจงข่าวสาร (ปทีป เมธาคูณวุฒิ, 2544, หน้า 1)

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผล ผ่านการวิเคราะห์ หรือสรุปให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมายที่สามารถนำไป ใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์ (จิตติมา เทียมบุญประเสริฐ, 2544, หน้า 4)

สารสนเทศ คือ ผลลัพธ์ที่เกิดจากการประมวลผลข้อมูลดิบที่ถูกจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบ

ที่สามารถนำไป ประกอบการทำงาน หรือสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ทำให้ผู้บริหาร สามารถแก้ไขปัญหา หรือทางเลือกในการ ดำเนิน งานอย่างมีประสิทธิภาพ (ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์ และไพฑูริย์ เกียรติโกมล, 2545, หน้า 40)

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผล หรือจัดระบบแล้ว เพื่อให้มีความหมาย และคุณค่าสำหรับผู้ใช้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2545, หน้า 9)

สารสนเทศ คือ ผลลัพธ์ที่ได้จากการประมวลผลของข้อมูลดิบ (Raw Data) ประกอบไปด้วย ข้อมูลต่างๆ ที่เป็น ตัวอักษร ตัวเลข เสียง และภาพ ที่นำไปใช้สนับสนุนการ บริหารและการตัดสินใจของผู้บริหาร (นิภาภรณ์ คำเจริญ, 2545, หน้า 14)

สรุป สารสนเทศ คือ ข้อมูล ข่าวสาร ข่าว ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น หรือประสบการณ์ อยู่ในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เช่น ตัวอักษร ตัวเลข รูปภาพ เสียง สัญลักษณ์ หรือคลื่น ที่ถูกนำมาผ่านกระบวนการประมวลผล ด้วยวิธีการที่ เรียกว่า กรรมวิธีจัดการข้อมูล (Data manipulation) และผลที่ได้อาจแสดงผลออกมาในรูปแบบของสื่อประเภทต่าง เช่น หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ แผ่นที่ แผ่นใส ฯลฯ และเป็นผลลัพธ์ที่ผู้ใช้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างถูกต้อง ตรงและทันกับความต้องการ

สารสนเทศ คือ ผลลัพธ์ที่มีความถูกต้อง ตรงตามต้องการ และทันต่อความต้องการของผู้ใช้ หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นผลลัพธ์ที่ได้มาจากการนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยกรรมวิธีจัดการข้อมูล

สารสนเทศ คือ ผลลัพธ์ที่ได้มาจากการนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยกรรมวิธีจัดการข้อมูล ซึ่งจะต้องเป็น ผลลัพธ์ที่มี คุณสมบัติถูกต้อง ตรงตามต้องการ และทันต่อความต้องการของผู้ใช้ หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

หลักเกณฑ์การประเมินผลลัพธ์ หรือผลผลิต (Criteria to evaluated outputs)

ข้อมูลของบางคนอาจเป็นสารสนเทศสำหรับอีกคนหนึ่ง (Nickerson, 1998, P.11) การที่จะบ่งบอกว่าผลผลิต หรือ ผลลัพธ์มีคุณค่า หรือสถานภาพเป็นสารสนเทศ หรือไม่นั้น เราใช้หลักเกณฑ์ต่อไปนี้ประกอบการพิจารณา

1. ความถูกต้อง (Accuracy) ของผลผลิต หรือผลลัพธ์
2. ตรงกับความต้องการ (Relevance/ pertinent)
3. ทันกับความต้องการ (Timeliness)

การพิจารณาความถูกต้องดูที่เนื้อหา (Content) ของผลผลิต โดยพิจารณาจากขั้นตอนของการประมวลผล (Process; verifying, calculating) ข้อมูล สำหรับการตรงกับความต้องการ หรือทันกับความต้องการ มีผู้ใช้ผลผลิตเป็น เกณฑ์ในการพิจารณา หากผู้ใช้เห็นว่าผลผลิตตรงกับความต้องการ หรือผลผลิตสามารถตอบปัญหา หรือแก้ไขปัญหา ของผู้ใช้ได้ และสามารถเรียกมา

ใช้ได้ในเวลาที่เขาต้องการ (ทันต่อความต้องการใช้) เราจึงจะสรุปได้ว่า ผลผลิต หรือ ผลลัพธ์นั้นมีสถานภาพ เป็นสารสนเทศ

คุณภาพ หรือคุณค่าของสารสนเทศ ขึ้นอยู่กับข้อมูล (Data) ที่นำเข้ามา (Input) หากข้อมูล ที่นำเข้ามาประมวลผล เป็นข้อมูลที่ดี ผลลัพธ์ที่ได้ก็จะมีคุณภาพดี หรือมีคุณค่า ผู้ใช้ หรือผู้บริโภค สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ แต่หากข้อมูล ที่ นำเข้ามาประมวลผลไม่ดี ผลผลิต หรือผลลัพธ์ก็จะมีคุณภาพไม่ดี หรือไม่มีคุณค่า สมดังกวีลีที่ว่า GIGO (Garbage in garbage out) หมายความว่า ถ้านำขยะเข้ามา ผลผลิต (สิ่งที่ได้ออกไป) ก็คือขยะนั่นเอง

แนวคิดเกี่ยวกับสหภาพแรงงาน

สหภาพแรงงาน (Union, Trade union, Labour union, Worker union) เป็นองค์กรแรงงานของลูกจ้างเดิมใช้คำว่า “สหบาลกรรมกร” และ “สมาคมลูกจ้าง” ปัจจุบันใช้คำว่า “สหภาพแรงงาน” ซึ่งมีผู้ให้ความหมาย และแนวคิดของสหภาพแรงงาน ไว้หลายความหมายด้วยกัน ในที่นี้ผู้ศึกษาได้รวบรวมความหมาย และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องมาอธิบายโดยสังเขป ดังนี้

Sidney and Beatrice (1896 อ้างถึงใน สังคิต พิริยะรังสรรค์, 2546, หน้า 168-169) ได้ให้ความหมายของสหภาพแรงงานว่า เป็นสมาคมของแรงงานว่า เป็นสมาคมของแรงงานรับจ้างที่มีความต่อเนื่องที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการรักษาหรือปรับปรุงเงื่อนไขในการดำรงชีพของพวกเขา

Funk and Wagnalls (1986, P. 428) ได้ให้ความหมายของสหภาพแรงงานว่า เป็นสมาคมของคนที่ได้ถูกจัดตั้ง เพื่อทำการปรับปรุงสภาพทางสังคม และเศรษฐกิจของคนงานเอง ซึ่งสหภาพแรงงานจะทำหน้าที่เป็นตัวแทนสมาชิกในการกำหนดค่าจ้าง และสภาพการทำงาน โดยผ่านกระบวนการเจรจาต่อรองกับนายจ้าง เมื่อใดไม่สามารถตกลงกันได้สหภาพแรงงานอาจขึ้นำในการนัดหยุดงานเพื่อบีบบังคับนายจ้างในหลาย ๆ ประเทศสหภาพแรงงานมีบทบาททั้งทางเศรษฐกิจ พรรคการเมือง และสหกรณ์ด้วย

ACAS (1980, P. 39 อ้างถึงใน สังคิต พิริยะรังสรรค์, 2546, หน้า 169-170) ได้ให้ความหมายของสหภาพแรงงานไว้ว่า สหภาพแรงงานเป็นองค์กรของลูกจ้างที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อปรับปรุงสถานภาพ ค่าจ้าง และเงื่อนไขในการจ้างงานของบรรดาสมาชิก

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (2545, หน้า 2) ได้บัญญัติไว้ว่า “สหภาพแรงงานหมายความว่า องค์กรของลูกจ้างที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัตินี้” บทบัญญัตินี้แสดงให้เห็นว่า การจัดตั้ง และการดำเนินการของสหภาพแรงงานในประเทศไทยต้องเป็นไปตามที่กฎหมายฉบับนี้กำหนดไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การจัดตั้งสหภาพแรงงานของไทยต้องได้รับอนุญาตจากรัฐ

เกษมสันต์ วิลาวรรณ (2546, หน้า 131) ได้ให้ความหมายของสหภาพแรงงานไว้ว่า

สหภาพแรงงานเป็นองค์กรที่ลูกจ้างสมัครใจร่วมกันจัดตั้ง และดำเนินการในรูปแบบประชาธิปไตย เพื่อให้เป็นตัวแทนของลูกจ้างในการเจรจาต่อรองกับนายจ้างให้ลูกจ้างได้รับประโยชน์ในเรื่องเกี่ยวกับสภาพการจ้าง เป็นศูนย์รวมความคิดเห็นของลูกจ้างที่จะแสดงต่อสถาบันทางสังคมอื่น ๆ และต่อรัฐ

สังคิต พิริยะรังสรรค์ (2546, หน้า 167) ได้ให้ความหมายของสหภาพแรงงานไว้ว่า สหภาพแรงงานเป็นตัวแทนของลูกจ้าง และองค์กรลูกจ้างที่สำคัญที่สุดในโลกยุคอุตสาหกรรม และเป็นสถาบันที่สำคัญที่สุดสถาบันหนึ่งของระบบแรงงานสัมพันธ์ของบรรดาประเทศที่ปกครองแบบประชาธิปไตย สถาบันนี้มีบทบาทอย่างสำคัญในฐานะตัวแทนผลประโยชน์ของลูกจ้างในการควบคุมความสัมพันธ์ภายในตลาดแรงงาน และความสัมพันธ์กับนายจ้าง

กิ่งพร ทองใบ (2530, หน้า 206-207) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สหภาพแรงงานเป็นองค์กรของลูกจ้างที่มีการจัดตั้งขึ้นมา โดยมีวัตถุประสงค์พื้นฐานในอันที่จะให้มีบทบาทเพื่อกำหนดสภาพการจ้างให้เป็นที่พอใจแก่ ลูกจ้าง และเพื่อให้บรรล่วัตถุประสงค์นี้จึงได้มีการสร้างหลักประกัน โดยการนำวิธีการเจรจาต่อรองร่วมมาถือปฏิบัติ สหภาพแรงงานที่จัดตั้งขึ้นมาจะมีลักษณะเป็นองค์กรที่จัดบริการทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ลูกจ้าง รวมทั้งการร่วมมีบทบาททางการเมืองด้วย

จากความหมายของสหภาพแรงงานเท่าที่ยกมานี้ พอชี้ให้เห็นว่าสหภาพแรงงาน หมายถึง องค์กรซึ่งเป็นตัวแทนของลูกจ้าง จัดตั้งมาเพื่อพิทักษ์รักษา และคุ้มครองสิทธิและผลประโยชน์ให้แก่ มวลสมาชิกซึ่งเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสหภาพแรงงาน โดยผ่านวิธีการเจรจาต่อรองร่วม อันเป็นการส่งเสริมการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย

ความสำคัญของสหภาพแรงงาน

ความสำคัญของสหภาพแรงงานสามารถพิจารณาได้หลายมิติ ซึ่งพอจะสรุปได้ ดังนี้ (นิคม จันทรวิฑูร, 2526, หน้า 22-25)

1. สหภาพแรงงานเป็นสถาบันทางสังคมอันหนึ่ง ซึ่งในสังคมอุตสาหกรรมถือว่าเป็นสถาบันที่มีความต่อเนื่อง และในบางแห่งสหภาพแรงงานได้กลายเป็นวัฒนธรรมของสังคมนั้นไปโดยไม่รู้ตัว
2. การดำเนินงานของสหภาพแรงงาน โดยเฉพาะนโยบายของสหภาพแรงงานหากมีการนำมาปฏิบัติย่อมมีผลกระทบกระเทือนไม่เพียงแต่นายจ้างเท่านั้น แต่ยังมีผลต่อระบบเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในเรื่องราคาสินค้า ค่าจ้าง ค่าครองชีพ ซึ่งผลกระทบดังกล่าวจะส่งผลโดยตรงไปยังประชาชนด้วย
3. การเคลื่อนไหวของสหภาพแรงงานเป็นพลังอำนาจที่สามารถต่อรองกับนายจ้าง

และในบางกรณีเป็นลักษณะการต่อรองต่อนโยบายของรัฐบาล

4. สหภาพแรงงานในฐานะเป็นสถาบันที่ช่วยยกมาตรฐาน และฝึกฝนแนวความคิดของประชาชน ในลักษณะเช่นนี้ความสำคัญของสหภาพแรงงานมิได้มีเฉพาะแต่การเรียกร้องต่อรองกับนายจ้างเท่านั้น แต่ยังเป็นกันชนที่จะรักษาสถาบันหลักบางสถาบันของสังคมส่วนรวมเอาไว้ด้วย

5. วิธีการดำเนินงานของสหภาพแรงงานมีผลกระทบต่อแนวความคิดของสมาชิกโดยตรง ในแง่ที่ว่าเป็นการฝึกฝนให้สมาชิกได้เรียนรู้ถึงระบอบประชาธิปไตย

6. สหภาพแรงงานเป็นสถาบันซึ่งมีแนวความคิดที่เกี่ยวกับทางเศรษฐกิจในด้านการจัดสรรความเป็นธรรมภายในสังคมให้เกิดขึ้นมาประเภทของสหภาพแรงงานการรวมตัวขึ้นเป็นสหภาพปรากฏได้หลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับว่า จะใช้เกณฑ์ใดในการพิจารณา ซึ่งเป็นการจำแนกประเภทของสหภาพที่คุ้นเคยกันดีที่สุด คือ การพิจารณาตามระดับของงานที่ถูกจ้างรวมตัวกัน การจำแนกด้วยวิธีนี้เป็นส่วนผสมของหลักเกณฑ์ด้านขอบเขตหรืออาณาเขตของสหภาพ และประเภทของงานเข้าด้วยกัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (สุรพล ปรชานวนิช, 2543, หน้า 144 - 148)

1. สหภาพแรงงานในสถานประกอบการ (Enterprise or company or house Union) สหภาพประเภทนี้เป็นการรวมกลุ่มของลูกจ้างในสถานประกอบการหนึ่ง ๆ ซึ่งมีนายจ้างคนเดียวกัน และลูกจ้างทุกคนของสหภาพจะทำงานประเภทเดียวกัน นั่นก็คือ ขอบเขตของสหภาพจะจำกัดอยู่ในสถานประกอบการนั้น ๆ จึงอาจกล่าวได้ว่า การรวมกลุ่มของคนงานในลักษณะนี้เกิดขึ้นได้ง่ายที่สุด เพราะลูกจ้างอยู่ภายใต้กรอบของผลประโยชน์ และแนวคิดที่คล้ายคลึงกัน

2. สหภาพแรงงานทางอาชีพ (Craft union) โดยลักษณะสำคัญแล้วการรวมตัวทางอาชีพมักประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่ถือว่า เป็นช่างฝีมือหรือผู้มีทักษะทางด้านแรงงาน ซึ่งจำเป็นต้องผ่านการฝึกอบรมหรือผ่านการเป็นลูกมือมาก่อน การรวมตัวของกลุ่มบุคคลเหล่านี้ในครั้งแรก ๆ เป็นไปเพื่อกีดกันบุคคลอื่น ๆ มิให้มาแย่งอาชีพมากกว่าจุดประสงค์ของสหภาพแรงงานในปัจจุบัน ดังนั้นจะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์ของสหภาพแรงงานประเภทนี้จะแคบ เป็นความพยายามที่จะกีดกันสมาชิกใหม่เพื่อจำกัดอุปทานแรงงานในสาขาของตน จึงทำให้ขาดความยืดหยุ่น จนอาจทำให้ขบวนการแรงงานโดยส่วนรวมไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร เพราะสหภาพแรงงานกลายเป็นเครื่องสร้างสถานภาพของคนกลุ่มหนึ่ง

3. สหภาพแรงงานอุตสาหกรรม (Industrial union) เป็นสหภาพแรงงานที่ไม่อยู่ภายใต้ขอบเขตจำกัดของสถานประกอบการ ซึ่งหมายถึง สหภาพแรงงานที่สมาชิกมาจากสถานประกอบการใด ๆ ที่อยู่ใต้อุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน โดยนัยนี้สหภาพแรงงานอุตสาหกรรมจึงคล้ายคลึงกับสหภาพแรงงานทางอาชีพ อีกลักษณะหนึ่งคือ การต่อรองกับนายจ้างจะไม่จำกัดกับนายจ้างของสถานประกอบการใด ๆ ประเภอบการหนึ่ง แต่สามารถกระทำกับนายจ้างหลาย ๆ คน

ของอุตสาหกรรมนั้น ๆ ได้

4. สหภาพแรงงานทั่วไป (General union) ขณะที่สหภาพแรงงานประเภทอื่น ๆ จำกัดด้วยขอบเขตทางภูมิศาสตร์ อุตสาหกรรมหรืออาชีพ แต่สหภาพแรงงานทั่วไปเป็นประเภทเดียวที่เปิดกว้างแก่ สมาชิกทุกอาชีพ และอุตสาหกรรม กล่าวคือ ลูกจ้างหรือผู้ใช้แรงงานในทุกระดับฝีมือทุกอาชีพ ฯลฯ สามารถสมัครเป็นสมาชิกได้ หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นการปิดช่องว่างที่สหภาพแรงงานทางอาชีพได้สร้างขึ้น อย่างไรก็ตาม โดยขนาด และความหลากหลายถือเป็นข้อจำกัดอย่างยิ่งในการบริหารงาน ซึ่งในปัจจุบันไม่ค่อยมีการกล่าวถึงสหภาพแรงงานประเภทนี้

หน้าที่ความรับผิดชอบของสหภาพแรงงาน

พลดา เดชพลมาตย์ (2538, หน้า 14) ได้กล่าวถึงหน้าที่ และความรับผิดชอบของสหภาพแรงงานโดยทั่วไป ดังนี้

1. เพิ่มจำนวนสมาชิกของสหภาพแรงงาน
2. สร้างความเป็นเอกภาพในมวลหมู่สมาชิก
3. สร้างอำนาจการต่อรองให้เข้มแข็ง
4. เสนอขอผลประโยชน์เกี่ยวกับสภาพการจ้างหรือยื่นข้อเรียกร้องในโอกาสที่เหมาะสม

เหมาะสม

5. เข้าเป็นผู้แทนของสหภาพแรงงานในการร่วมเจรจาต่อรอง ร่วมกันปรึกษาหารือให้ข้อเสนอแนะแก่นายจ้าง รวมทั้งการพิจารณากำหนดข้อยุติในข้อขัดแย้ง

6. การนัดหยุดงานซึ่งถือเป็นมาตรการสุดท้ายที่กฎหมายรับรองให้ปฏิบัติได้ แต่ควรพิจารณาอย่างรอบคอบ ละเอียด ถี่ถ้วนถึงผลกระทบต่อทุกฝ่ายด้วย

7. สร้างความมั่นคงในการทำงานให้แก่มวลสมาชิกโดยโครงการสวัสดิการของสหภาพแรงงานเอง เช่น โครงการสหกรณ์ออมทรัพย์ โครงการร้านค้าของสหภาพแรงงาน กองทุนฌาปนกิจ เป็นต้น

8. การระงับข้อร้องทุกข์ให้มวลสมาชิก
 9. การให้การศึกษาแก่สมาชิก การสร้างอาชีพก่อนเกษียณ
 10. การเสริมความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างและระหว่างลูกจ้างด้วยกัน
- การดำเนินงานของสหภาพแรงงานจะทำได้ด้วยความมั่นคง และมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น (สุมาลี ปิตยานนท์, 2528, หน้า 41-43)

1. กำลังคนจากสมาชิก สหภาพแรงงานใดมีสมาชิกมาก และเป็นสมาชิกที่มีความกระตือรือร้นในการให้ความร่วมมือเข้าร่วมกิจกรรมของสหภาพแรงงานอย่างจริงจัง ก็จะทำให้สหภาพแรงงานนั้นมีความมั่นคง มีอำนาจในการต่อรองกับนายจ้างค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับ

สหภาพแรงงานที่มีสมาชิคน้อย นอกจากนั้นจำนวนสมาชิกยังมีผลต่อฐานะทางการเงินของสหภาพแรงงาน

2. โครงสร้างภายในของสหภาพแรงงาน ได้แก่ ระดับความสามัคคีระหว่างกลุ่มกรรมกรกับสมาชิก ความแตกแยก และความสามารถในการตกลงกัน การติดต่อสื่อสาร ความเข้าใจภายในระหว่างกรรมกร และสมาชิก รวมถึงการประชาสัมพันธ์

3. คุณสมบัติของผู้นำ ผู้นำหรือกรรมการของสหภาพแรงงานจะต้องมีความซื่อสัตย์ มีความจริงใจ ใจกว้าง มีวิจรรย์ญาณที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บุคลิกภาพ และความสามารถของผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

4. การเงินของสหภาพแรงงาน เป็นสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญ เพราะถ้าฐานะทางการเงินไม่มั่นคง ย่อมจะเป็นอุปสรรคอันสำคัญในการดำเนินงานของสหภาพแรงงาน ดังนั้น จำนวนสมาชิก และเงินค่าบำรุงจากสมาชิกจึงเป็นสิ่งสำคัญ

5. การยอมรับจากฝ่ายนายจ้าง ในการดำเนินงานของสหภาพแรงงานจะทำได้มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ การยอมรับของฝ่ายนายจ้าง ถ้านายจ้างไม่ยอมรับไม่ยอมเจรจาหรือตกลงใด ๆ ทั้งสิ้น ก็เป็นการยากที่สหภาพจะดำเนินการได้

ประโยชน์ของสหภาพแรงงาน จากการศึกษาพอสรุปได้ว่า ส่วนใหญ่สหภาพแรงงานมุ่งดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์

ดังต่อไปนี้

1. เพื่อยกฐานะของลูกจ้างให้ทัดเทียมคนอื่นและมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
2. ทำให้เสรีภาพของลูกจ้างดีขึ้นในกรณีมีตัวแทนไปเจรจาต่อรองร่วมกับนายจ้างเพื่อให้คนงานมีมาตรฐานการครองชีพ และสภาพการทำงานที่ดีขึ้น
3. เป็นหน่วยงานที่จัดบริการต่าง ๆ ให้ลูกจ้างคนงาน เช่น การจัดสวัสดิการสุขอนามัย ฯลฯ
4. เป็นหลักประกันทางสังคม และสร้างความรู้สึกร่วมกัน และปลอดภัยในคนงาน
5. เป็นตัวการผลักดันให้มีการจ้าง และการใช้แรงงานมากขึ้น แทนการใช้เครื่องจักร เครื่องมือในการผลิต
6. เป็นการคุ้มครองมาตรฐานการจ้างให้แก่ลูกจ้าง โดยให้บริการในด้านการฝึกอบรม หรือการชักจูงลูกจ้างให้ชวนขายพัฒนาฝีมือแรงงานของตน
7. เป็นพลังในการรักษาผลประโยชน์ของสาธารณชน
8. ร่วมมือกับรัฐบาลในการบริหารประเทศไม่ว่าจะหยุดงานหรือเรียกร้องค่าแรงเพิ่มเมื่อมีวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศ

9. ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้าง และลูกจ้างให้ดีขึ้นด้วยการร่วมมือในการจัดสวัสดิการต่าง ๆ มีการปรึกษาหารือ และระงับข้อขัดแย้งในสถานประกอบการ ตลอดจน

ควบคุมดูแลให้ลูกจ้างปฏิบัติตามข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง

10. การได้มีโอกาสปรึกษาหารือ และการทำงานร่วมกับฝ่ายจัดการ

สหภาพแรงงานเป็นองค์กรที่จะเปิดโอกาสให้ลูกจ้างเข้ามามีส่วนร่วมทั้งทางตรง และทางอ้อม ในการตัดสินใจในการบริหารงานของนายจ้างในสถานประกอบการ สหภาพแรงงานต้องมีวัตถุประสงค์หลักอย่างน้อย 2 ประการ คือ (กิ่งพร ทองใบ, 2545, หน้า 214)

1. เพื่อการแสวงหา และคุ้มครองประโยชน์เกี่ยวกับสภาพการจ้าง ซึ่งได้แก่ การเจรจา และการทำข้อตกลง การที่ลูกจ้างรวมตัวเป็นองค์กรก็เพื่อให้เกิดพลังขึ้น เมื่อเกิดพลังก็เกิดการยอมรับนับถือจากฝ่ายนายจ้าง ทำให้สามารถปรึกษาหารือหรือเจรจาต่อรองในการกำหนดค่าจ้าง สวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงานอื่น ๆ กับนายจ้างได้ ซึ่งเหล่านี้แต่เดิมนายจ้างกำหนดเองแต่ฝ่ายเดียวตามความพอใจของตน โดยสหภาพแรงงานที่จะสามารถดำเนินการดังกล่าวได้นั้น จะต้องมีความสัมพันธ์กับกฎหมาย ดังนี้

1.1 สหภาพแรงงานนั้นจะต้องมีสมาชิกในสถานประกอบการหรือหน่วยงานที่จะยื่นข้อเรียกร้องนั้นเกินกว่า 1 ใน 5

1.2 สหภาพแรงงานนั้นจะต้องมีกรรมการเพื่อเป็นผู้แทนในการเจรจาเสียก่อน ซึ่งกรรมการนั้นจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ และนำรายชื่อไปจดทะเบียนตามกฎหมาย

นอกจากจะต้องมีคุณสมบัติตามกฎหมายแล้ว ยังจะต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอื่น ๆ ด้วย เช่น ความร่วมมือของลูกจ้างอื่นที่ไม่ได้เป็นสมาชิกในกรณีสหภาพแรงงานนั้นมีสมาชิกน้อย หรือ จังหวะ และระยะเวลาในการยื่นข้อเรียกร้องว่า เป็นเรื่องเกี่ยวกับสภาพการจ้างหรือไม่ เป็นต้น (เกษมสันต์ วิลาวรรณ, 2546)

2. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และระหว่างลูกจ้างด้วยกัน การดำเนินงานของสหภาพแรงงานจะต้องเป็นไปในทางที่ถูกต้องตามหลักการ และกติกาทงด้าน

แนวคิดทางด้านแรงงานสัมพันธ์

แรงงานสัมพันธ์ (Labor relation) ความไม่เข้าใจกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในสถานประกอบการมักเป็นสาเหตุของความขัดแย้ง หรือเกิดข้อพิพาทแรงงานขึ้น บางครั้งมีการหยุดงานของฝ่ายลูกจ้าง ไปจนถึงการปิดงานของฝ่ายนายจ้างซึ่งส่งผลกระทบต่อประเทศชาติทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม กอปรกับประเทศไทยมีการส่งเสริมการลงทุนและเศรษฐกิจของประเทศจะต้องอาศัยการลงทุนจากต่างชาตินับเป็นปัจจัยหนึ่งที่นักลงทุนนำไปประกอบการ

พิจารณาลงทุนคือ เรื่องแรงงาน นอกจากจะมีค่าแรงที่ต่ำยังส่งผลให้ต้นทุนต่ำด้วย สถานการณ์ทางด้านแรงงานและนโยบายรัฐที่มีต่อนโยบายด้านแรงงาน หากประเทศได้มีการประท้วงจากคนงานตลอดเวลา โอกาสที่นักลงทุนจะเข้ามาก็น้อยลง เป็นต้น

แรงงานสัมพันธ์ประกอบไปด้วย 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายลูกจ้าง ฝ่ายนายจ้าง และฝ่ายรัฐบาล แต่โดยปรัชญาที่แท้จริงของแรงงานสัมพันธ์นั้น ต้องการให้ทั้งสองฝ่ายคือ นายจ้างและลูกจ้างได้อยู่กันอย่างสันติสุข โดยใช้ระบบทวิภาคี มีการพูดคุยกัน มีความเข้าใจกันและยอมรับในเหตุผลซึ่งกันและกัน ครอบคลุมได้ทั้งสองฝ่ายสามารถตกลงกันได้ ส่วนฝ่ายที่สามหรือรัฐบาลจะไม่เข้าไปมีบทบาทในฐานะเป็นผู้ไกล่เกลี่ย ประนีประนอมเพื่อให้เรื่องยุติลง แรงงานสัมพันธ์ในประเทศไทยเริ่มมีแนวโน้มที่ดีขึ้นเรื่อยๆ เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีตซึ่งในอดีตทั้งนายจ้างและลูกจ้างมักจะมองกันในเรื่องของ “สิทธิ” และ “อำนาจ” และทั้งสองฝ่ายก็อยู่ด้วยกันด้วยความไม่ไว้ใจซึ่งกันและกัน หากเราย้อนมองไปในอดีต นายจ้างและลูกจ้างจะยืนกันคนละฝ่ายและมีความคิดและทัศนคติที่เป็นอคติต่อกัน นายจ้างก็มุ่งแสวงหาแต่ผลกำไร โดยไม่ได้สนใจดูแลความเป็นอยู่และสันติภาพของคนงานเลย ปรัชญาของนายจ้างก็คือ กำไรมากเท่าไรก็ยิ่งดีเท่านั้น โดยไม่ได้สนใจส่วนที่เป็นกำไรคืนให้กับพนักงานเลย ในส่วนของลูกจ้างก็มีความคิดว่านายจ้างหน้าเลือด ขูดรีด เมื่อไม่พอใจก็ทำการหยุดงานประท้วงเพื่อกดดันนายจ้าง บ้างก็ประสบความสำเร็จ บ้างก็ตกงาน เป็นต้น

จากปัญหาทางด้านแรงงานสัมพันธ์และความไม่เข้าใจกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ส่งผลให้เกิดกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 ซึ่งกฎหมายดังกล่าวนี้มีเรื่องของ การให้สิทธิเสรีภาพในการรวมกลุ่มเพื่อก่อตั้งเป็นสหภาพแรงงาน เพื่อทำการเจรจาต่อรองกับนายจ้างในเรื่องต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการ ฯลฯ และเป็นตัวแทนพนักงาน

จากเดิมซึ่งมองว่าสิทธิและอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการภายในองค์กรธุรกิจเป็นของนายจ้างแต่เพียงผู้เดียว การรวมตัวกันเพื่อเป็นสหภาพแรงงานและการเรียกร้องสิทธิต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ทำทลายอำนาจของนายจ้างและส่งผลให้การสร้างสรรค์ในเรื่องของแรงงานสัมพันธ์ไม่ราบรื่น มีการเผชิญหน้ากันพร้อมนำไปสู่ การเลิกจ้าง การปิดงาน การนัดหยุดงาน ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาและกรอบความคิดในการบริหารงานแบบเก่าไม่สามารถแก้ไขปัญหาแรงงานในปัจจุบันได้ ซึ่งต่อมาก็พัฒนามาเป็นความร่วมมือและปกป้องผลประโยชน์ระหว่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากประสบการณ์ในอดีตและความสูญเสียและต้นทุนค่าใช้จ่ายมากมายอันเนื่องมาจากการเผชิญหน้ากัน เช่น

จากอดีตที่ผ่านมาเราจะเห็นข่าวตามสื่อต่าง ๆ เสมอ ๆ ว่ามีสถานประกอบการหลาย ๆ แห่งมีการ หยุดงานประท้วงและนายจ้างก็ปิดงาน สร้างความกดดันซึ่งกันและกัน เช่น ฝ่ายลูกจ้างก็จะกดดันโดยการปิดถนน เผาโรงงาน หรือปิดล้อมฝ่ายบริหารไม่ให้ออกจากโรงงาน เป็นต้น

เมื่อไม่เป็นผลสำเร็จ ฝ่ายลูกจ้างก็จะไปสร้างความกดดันทางสังคม ทำให้ชุมชนและสังคมเดือดร้อน เช่น การปิดถนน ในที่สุดภาครัฐก็เข้ามาไกล่เกลี่ยจัดการเหตุการณ์ก็สงบบ้างไม่สงบบ้าง นับเป็นการแก้ไขปัญหาเพื่อให้จบ ๆ ไป จึงไม่ใช่การแก้ไขปัญหาได้ถาวร ส่วนมากก็จะมุ่งเน้นการเอาชนะด้วยการเจรจาต่อรองเพื่อผลประโยชน์ที่เหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง

ปรัชญาด้านแรงงานสัมพันธ์แบบใหม่จะเน้นทางด้านการจัดการภายในสถานประกอบการภายใต้กรอบความคิดใหม่ในการทำงานเน้นในเรื่องของการให้ข้อมูลข่าวสาร (Information) และการปรึกษาหารือ (Consultation) ร่วมกันให้มากขึ้น ส่วนเรื่องของการเจรจาต่อรอง (Negotiation) ก็ยังคงมีอยู่แต่ไม่ได้มุ่งหน้าทำลายกันอย่างในอดีต การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายในองค์กรจะเป็นไปตามกระบวนการปรึกษาหารือร่วมกัน โดยฝ่ายจัดการต้องใช้เหตุผลข้อมูลหลักฐาน ในการอธิบายให้พนักงานได้เข้าใจมากขึ้น ด้วยเหตุนี้การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) แบบใหม่ระหว่างฝ่ายจัดการกับพนักงานจะค่อย ๆ ก่อรูปขึ้นเป็นวัฒนธรรมใหม่ขององค์กร

แนวคิดเรื่องแรงงานสัมพันธ์

1. เพื่อแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
2. เพื่อรักษาความเป็นธรรมในด้านสังคมและเศรษฐกิจ
3. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการผลิตเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของลูกจ้าง

วัตถุประสงค์ของแรงงานสัมพันธ์

ประโยชน์หรือจุดมุ่งหมายสุดท้ายของการแรงงานสัมพันธ์เป็นการระงับข้อพิพาทระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยแรงงานสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเข้าไปรักษาดูแลแห่งความเป็นธรรมในการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความสงบสุขในการทำงาน

1. การระงับข้อพิพาท
2. การรักษาความเป็นธรรมในด้านสังคมและเศรษฐกิจ
3. การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
4. ให้ความคุ้มครองแก่นายจ้างและลูกจ้าง

กฎหมายแรงงาน

ณ ที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะ พรบ. คุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และ พรบ. แรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 สิทธิของลูกจ้างตาม พรบ. คุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ได้แก่

เวลาทำงาน:

1. ไม่เกิน 8 ชั่วโมงต่อวัน และ 48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์
2. งานอันตรายตามที่กำหนดในกฎกระทรวงไม่เกิน 7 ชั่วโมงต่อวัน และ 42 ชั่วโมงต่อสัปดาห์เช่น งานที่ต้องอยู่กับความร้อน หรือมีอุณหภูมิที่สูง ๆ

เวลาพัก:

1. ในวันที่มีการทำงาน ให้นายจ้างจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักติดต่อกันไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง ภายใน 5 ชั่วโมงแรกของการทำงาน
2. นายจ้างและลูกจ้างจะตกลงกันล่วงหน้าให้มีเวลาพักน้อยกว่าครั้งละ 1 ชั่วโมงก็ได้ แต่ต้องไม่น้อยกว่าครั้งละ 20 นาที และเมื่อรวมกันแล้วต้องไม่น้อยกว่าวันละ 1 ชั่วโมง
3. กรณีงานในหน้าที่มีลักษณะต้องทำติดต่อกันไป หรือเป็นงานลูกเงิน โดยจะหยุดเสียมิได้ นายจ้างจะไม่จัดเวลาพักให้ลูกจ้างก็ได้ แต่ต้องได้รับความยินยอมจากลูกจ้าง

กรณีการไถ่เกลี่ยและระงับข้อพิพาทแรงงาน

1. เมื่อมีการยื่นข้อเรียกร้องอย่างถูกต้อง และไม่มีการเจรจาภายใน 3 วัน หรือเจรจกันแล้วแต่ตกลงกันไม่ได้ ซึ่งถือว่ามีข้อพิพาทแรงงานเกิดขึ้น หากฝ่ายแจ้งข้อเรียกร้องประสงค์จะดำเนินการต่อไป ให้แจ้งต่อพนักงานประนอมฯ เป็นหนังสือภายใน 24 ชั่วโมง นับแต่วันพ้นกำหนดหรือที่ตกลงกันไม่ได้ (มาตรา 21)
 2. พนักงานประนอมฯ ดำเนินการไถ่เกลี่ยให้ตกลงกันภายใน 5 วัน นับแต่วันได้รับแจ้ง (มาตรา 22)
 3. ถ้าตกลงกันได้ให้ทำข้อตกลงเป็นหนังสือ (ประกาศนำไปจดทะเบียน) ถ้าตกลงกันไม่ได้ ถือว่าเป็นข้อพิพาทแรงงานที่ตกลงกันไม่ได้ (มาตรา 22)
 4. เมื่อเกิดข้อพิพาทแรงงานที่ตกลงกันไม่ได้ หากกิจการทั่วไปนอกข่าย มาตรา 23 ทั้งสองฝ่ายอาจดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด ดังนี้
 - ก. ตกลงกันตั้งผู้ชี้ขาดแรงงานโดยสมัครใจ (มาตรา 26)
 - ข. นายจ้างปิดงาน
 - ค. ลูกจ้างนัดหยุดงาน โดยการดำเนินการตามข้อ ก และ ข จะทำได้ต่อเมื่อต้องมีหนังสือแจ้งเจ้าหน้าที่และอีกฝ่ายหนึ่งทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 24 ชั่วโมง (มาตรา 22 , 34)
- หากเป็นกรณีสหภาพแรงงานจะใช้สิทธิหยุดงาน ต้องจัดประชุมใหญ่เพื่อขอมติ โดยต้องมีคะแนนเสียงเกินกึ่งหนึ่งของสมาชิกทั้งหมดลงคะแนนเสียงให้ใช้สิทธินัดหยุดงานได้ และต้องลงคะแนนเรื่องเป็นการลับ (มาตรา 103)

งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวกับความขัดแย้ง

เบตตี้ (Betty, 1984, P. 281 อ้างถึงใน บงกช ยูวณะเดมิย์, 2538, หน้า 39) ได้ทำการ วิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวิธีแก้ความขัดแย้งของผู้จัดการชายและหญิงที่มีประสบการณ์ในวิทยาลัยชุมชนสหรัฐอเมริกาโดยใช้แบบสอบถามของ Thomas Kilmann conflict mode instrument

ในการเก็บข้อมูลการแก้ปัญหาความขัดแย้ง หรือการดำเนินการเมื่อมีความขัดแย้งใน 5 ด้าน คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การปรองดอง ผลการศึกษาพบว่า วิธีการแก้ ความขัดแย้งของผู้จัดการเพศชายและเพศหญิง ที่มีประสบการณ์ ในวิทยาลัยชุมชน สหรัฐอเมริกา ไม่ มีความแตกต่างกัน ในเรื่องความขัดแย้ง

แบรดลีย์ (Bradley, 1984, P. 66 อ้างถึงใน อุษามาศ รัชยาแก้ว, 2538 : 41) ได้ ทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบวิธีการที่ใช้ในการแก้ความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนระดับกลาง ทั้ง หญิงและชายในเขตเมืองคอนเวร์ ผู้บริหารเหล่านั้น มิได้ใช้วิธีแก้ไขความขัดแย้งวิธีใดวิธีหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง แต่มักใช้ควบกันไปสุดแล้วแต่กรณีแวดล้อมเป็นใหญ่

มีเลมด์ และไรแมน (Melamed & Reiman, 1999, P. 10) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ความร่วมมือและการแก้ปัญหาความขัดแย้งในการจัดการศึกษา โดยทำการศึกษาในสถานศึกษา ระดับสูง (High schools) จากนักการศึกษา และผู้ปกครองนักศึกษาและผู้มีส่วนร่วม ผลปรากฏว่า ความต้องการทางด้านพื้นฐาน เป็นต้นเหตุของความขัดแย้งมากที่สุด สถานศึกษาต้องจัดให้ มี การประชุม อภิปราย เพื่อให้ทราบข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ปกครอง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมมือ แก้ปัญหาความขัดแย้ง และจัดการศึกษาให้ตอบสนองกับ ความต้องการของนักศึกษา และผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง

เฮนคิน ไคสโตเนและดี (Henkin, Cistone, & Dee, 1999, P. 11) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ยุทธการจัดการความขัดแย้งของครูใหญ่ ในโรงเรียนที่บริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจาก โรงเรียนขนาดใหญ่ในเมืองอุบาน (Large urban schools) โดยศึกษาถึงกลยุทธ์ของวิธีการจัดการ ความขัดแย้งของ ครูใหญ่ และพฤติกรรมของครูใหญ่ในการแก้ ปัญหาความขัดแย้ง พบว่า ผู้บริหารใช้กลยุทธ์วิธีการจัดการความขัดแย้ง แบบการร่วมมือร่วมใจ (Collaborative) และแบบ ผสมผสานหรือบูรณาการในการแก้ปัญหา (Integrative problem solving)

ทรงชัย พุทธิมาโนชญ์ (2544) ศึกษาเรื่อง ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในงานภาคเอกชน และภาคราชการ: การศึกษาพฤติกรรมการตอบสนองต่อความขัดแย้งระหว่างบุคคลภายในและ ผลกระทบต่องาน พบว่า ข้าราชการเกิดความขัดแย้งกับระหว่างบุคคลในงาน มากที่สุดรองลงมาเกิด กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ

มาโนช สุขเหลือ (2545) ได้สรุปแนวทางการบริหารความขัดแย้ง มีสาเหตุมาจากการ ติดต่อสื่อสาร การทำงาน อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เป้าหมายส่วนตัว วิธีการทำงานที่ ต่างกันค่านิยม ทศนคติ ประสบการณ์ อำนาจแบ่งรูปแบบ การปกครองผู้บังคับบัญชา ขาดจิต วิญญาณในการมีส่วนร่วม พื้นฐานการศึกษา ระบบผลตอบแทนไม่ยุติธรรม ผลประโยชน์ส่วนตัวที่ ขัดกัน เป็นต้น

รัชไท โพธิ์พุก (2546) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบปัญหาโต้แย้งและแนวทางแก้ไข ปัญหาระหว่าง ผู้รับเหมาหลักกับผู้รับเหมาย่อยงานระบบในงานก่อสร้างอาคารของงานระบบ สัญญาเดียวกับแยกสัญญา พบว่า ความถี่และความรุนแรงของปัญหาโต้แย้งระหว่างผู้รับเหมาหลัก กับผู้รับเหมาย่อยงานระบบ โดย รวมอยู่ในระดับเล็กน้อย เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของสัญญา ทั้ง 2 ฉบับ รวมถึงรายละเอียดของเนื้อหาแต่ละหัวข้อ สามารถนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำสัญญา ก่อสร้างที่ครบถ้วนเหมาะสมตามลักษณะของสัญญา และสามารถเตรียมป้องกันปัญหาโต้แย้งที่อาจ เกิดขึ้นได้

สิริชัย โสมทองแดง (2547) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความขัดแย้งในบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง พบว่า ความขัดแย้งที่ฝ่ายอื่น ๆ มองต่อผู้จัดการ โครงการ คือ 1) ผู้จัดการ โครงการไม่ให้ความสำคัญ ต่อการจัดซื้อ 2) ความขัดแย้งในเรื่องความแตกต่างของข้อมูลการใช้เงิน 3) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จัดหาบุคลากรให้กับโครงการล่าช้า 4) ปริมาณงานไม่ตรงกับที่ใช้จริง ทรัพยากรมีไม่พอกับการ ทำงานและ 5) ผู้รับเหมาช่วงในเรื่องแรงงานมีไม่เพียงพอกับงาน

ปิยพันธ์ สายเมฆ (2548) ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งในงานก่อสร้าง โครงการ ชลประทาน กรณีศึกษา: โครงการ ชลประทาน จังหวัดเชียงใหม่และลำพูน พบว่า ผู้ควบคุมงาน มีระดับความขัดแย้งเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นหัวหน้างานและราษฎรที่มีส่วนได้ ส่วนเสียตามลำดับ

พรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์ (2550) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการ ความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมาก่อสร้างเมื่อมี ความขัดแย้งกับที่ปรึกษาโครงการและรูปแบบ การจัดการความขัดแย้ง ระหว่างผู้รับเหมางานก่อสร้าง เมื่อมีความขัดแย้งกับผู้รับเหมาช่วง และ การศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมางาน ก่อสร้าง เมื่อมีความขัดแย้งกับที่ปรึกษา โครงการและรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง ระหว่าง ผู้รับเหมางานก่อสร้างเมื่อมีความขัดแย้งกับ ผู้รับเหมาช่วง ผลการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่า รูปแบบการจัดการความขัดแย้ง (Conflict management styles) ของผู้รับเหมางานก่อสร้างเมื่อมีความขัดแย้งกับที่ปรึกษาโครงการ และ รูปแบบการจัดการ ความขัดแย้งของผู้รับเหมางานก่อสร้างเมื่อมีความขัดแย้งกับผู้รับเหมาช่วง ได้แก่ รูปแบบการจัดการ ความขัดแย้งแบบชนะทั้งสองฝ่าย (Integrating) แบบหลีกเลี่ยง (Avoiding) แบบ เผด็จการ (Dominating) แบบยอมให้อีกฝ่ายหนึ่ง (Obliging) และแบบประนีประนอม (Compromising)

วรชัย วุฒิสารสกุล (2553) ได้สรุปแนวทางการบริหารความขัดแย้ง เช่น การแก้ไขปัญหา ร่วมกันเป็นกลุ่ม เกือบกล่อมให้ทั้ง 2 ฝ่ายเข้าใจหรือพอใจการจัดการจัดหาทรัพยากรเพิ่มขึ้นการให้ข้อมูลที่ เป็นประโยชน์แก่กันและกันการประนีประนอมพบกันครึ่งทาง หาเป้าหมายร่วมกัน การเรียกมา เผชิญหน้ากัน การประชุมประจำเดือน การส่งเข้าฝึกอบรมนอกหน่วย และในหน่วยการกลบเกลื่อน

เรื่องความขัดแย้งต่าง ๆ การแก้กฎหมายหรือคำสั่ง ผู้บังคับบัญชา การเสนอให้หน่วยเหนือ
ดำเนินการ สับเปลี่ยนหน้าที่การใช้หลักแยกแล้วปกครอง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative approach) ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. วิธีการสร้างเครื่องมือ
6. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
7. วิธีการทางสถิติ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน โครงการก่อสร้างในเขตนิคมชลบุรีและนิคมกบินทร์บุรีจำนวน 280 คน โดยมีคุณลักษณะดังนี้

เกณฑ์คัดเข้า (Inclusion criteria)

1. เป็นพนักงานที่ทำงานในโครงการก่อสร้างในเขตนิคมชลบุรีและนิคมกบินทร์บุรี
2. มีการรับรู้ สติสัมปชัญญะดี สามารถสื่อสารได้เข้าใจ
3. ไม่เป็นโรคหรือความผิดปกติทางด้านจิตใจ
4. ยินดีให้ความร่วมมือในการศึกษา

ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size)

จะใช้วิธีการเลือกขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจาก พนักงานที่ทำงานในโครงการก่อสร้างในเขตนิคมชลบุรีและนิคมกบินทร์บุรีจำนวนทั้งสิ้น 280 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยมี 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ประชากรศาสตร์ ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งจะเป็นคำถามให้ผู้ตอบเลือกเพียงข้อเดียว (Check-list) มีจำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติ และความเข้าใจในสาเหตุของความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขององค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง มีจำนวน 31 ข้อ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็นแบบสอบถามที่มีคำถามแบบปลายปิด โดยลักษณะคำถามเป็นแบบ Semantic Differential Scale มีระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) มีคะแนน 5 ระดับ โดยมีกำหนดการให้คะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็น

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยน้อยที่สุด

เกณฑ์การประเมิน จะใช้วิธีการแบ่งช่วงการแปลผลตามหลักการของการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class interval) โดยแบ่งคะแนนที่สูงที่สุดออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้รับจากแบบสอบถามคะแนนต่ำที่สุดคือ 1 คะแนน และคะแนนสูงที่สุดคือ 5 คะแนน หากถึงกลางพิสัย โดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้นดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น (Interval)} &= \frac{\text{พิสัย(Range)}}{\text{จำนวนชั้น (Class)}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

การจัดระดับคะแนนเฉลี่ยค่าพิสัยที่คำนวณได้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	การแปลผล
4.20-5.00	มีความคิดเห็นต่อสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระดับมากที่สุด
3.41-4.20	มีความคิดเห็นต่อสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระดับมาก
2.61-3.40	มีความคิดเห็นต่อสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระดับปานกลาง
1.81-2.60	มีความคิดเห็นต่อสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระดับน้อย

1.00-1.80 มีความคิดเห็นต่อสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระดับน้อยที่สุด ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามคำถามเกี่ยวกับคุณภาพของสารสนเทศ ที่จะส่งผลต่อความขัดแย้งภายในองค์กร มีจำนวน 7 ข้อ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็นแบบสอบถามที่มีคำถามแบบปลายปิด โดยลักษณะคำถามเป็นแบบ Semantic differential scale มีระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) มีคะแนน 5 ระดับ โดยมีการกำหนดการให้คะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็น

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยน้อยที่สุด

เกณฑ์การประเมิน จะใช้วิธีการแบ่งช่วงการแปลผลตามหลักการของการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class interval) โดยแบ่งคะแนนที่สูงที่สุดออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้รับจากแบบสอบถามคะแนนต่ำที่สุดคือ 1 คะแนน และคะแนนสูงที่สุดคือ 5 คะแนน หากกึ่งกลางพิสัยโดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้นดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น (Interval)} &= \frac{\text{พิสัย(Range)}}{\text{จำนวนชั้น (Class)}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

การจัดระดับคะแนนเฉลี่ยค่าพิสัยที่คำนวณได้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย

การแปลผล

4.21-5.00 มีความคิดเห็นคุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งระดับมากที่สุด

3.41-4.20 มีความคิดเห็นคุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งระดับมาก

2.61-3.40 มีความคิดเห็นคุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งระดับปานกลาง

1.81-2.60 มีความคิดเห็นคุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งระดับน้อย

1.00-1.80 มีความคิดเห็นคุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎีและตำราที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. นำข้อมูลต่าง ๆ จากการศึกษาค้นคว้าสร้างแบบสอบถามและนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม นำมาปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำเสนอคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์
3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบที่ได้แก้ไขและเพิ่มเติมแล้วเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำและแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ในการเก็บข้อมูล
4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและได้แก้ไขเพิ่มเติมแล้วจากคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ไปทดลองใช้ (Pre-test) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบักอัลฟา (Cronbach's alpha) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546, หน้า 449)
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าความเชื่อมั่นไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยผู้วิจัยจะมีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ดังนี้

การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น จากการศึกษารวบรวมข้อมูลที่ได้จากแนวคิดทฤษฎีงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ไปเรียนปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1. ดร. ศรีธยา เลิศพุทธรักษ์
2. ดร. กฤษ จรินโท
3. ดร. ธีทัต ตรีศิริโชติ

เพื่อทำการพิจารณาตลอดจนการขอคำแนะนำ เพื่อเป็นการตรวจสอบเนื้อหา และโครงสร้างแบบสอบถาม รวมถึงทำการปรับปรุง เพื่อให้แบบสอบถามมีความสอดคล้องกับเรื่องที่ได้ศึกษาวิจัยมากที่สุด

การคำนวณหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา ผู้วิจัยได้จัดทำแบบประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ทำการประเมินให้คะแนนความเหมาะสมของเนื้อหาเป็นรายข้อ

การแปลความหมายของคะแนน (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2550, หน้า 141)

ถ้าเห็นว่าสอดคล้อง ตรงกับวัตถุประสงค์ ให้ 1 คะแนน

ถ้าเห็นว่าไม่สอดคล้อง ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ ให้ -1 คะแนน

ถ้าไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ให้ 0 คะแนน

จากนั้น จึงนำคะแนนที่ได้มาคำนวณหาค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของเนื้อหา ซึ่งข้อคำถามใดที่มีค่าเฉลี่ยออกมาต่ำกว่า 0.50 หรือค่าเป็นลบ ผู้วิจัยจะทำการตัดข้อคำถามนั้นออกไป (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2550, หน้า 141)

การคำนวณด้วยค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้อง (Index of concordance: IOC) หรือดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content validity index: CVI) (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2550, หน้า 142) มีสูตรการคำนวณดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC หรือ CVI} = \frac{R}{N}$$

โดย $R =$ คะแนนรวมที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้

$N =$ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การแปลความหมายของค่า IOC (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2550, หน้า 142)

ถ้าได้ค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไป แสดงว่า คำถามข้อนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

ถ้าได้ค่า IOC น้อยกว่า 0.50 หรือค่าเป็นลบ แสดงว่า คำถามข้อนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม ที่ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรง และได้มีการปรับปรุงแก้ไขแล้ว จำนวน 30 ชุด ไปทำการทดลองกับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย (Try out) ซึ่งไม่รวมกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 280 ชุด จากนั้น จึงนำแบบสอบถามในส่วนของ ส่วนที่ 2 จำนวน 31 ข้อ และ ส่วนที่ 3 จำนวน 7 ข้อ รวมจำนวน 38 ข้อ มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นเป็นรายข้อ (Item analysis) และเนื่องจากแบบสอบถามส่วนนี้เป็นแบบลิเคิร์ต (Likert scale) ซึ่งเป็นคะแนน 5, 4, 3, 2 และ 1 ผู้วิจัยจึงใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2550, 147) ซึ่งหากความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูงจะต้องมีค่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมากกว่า 0.70 จึงถือได้ว่า แบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ และการใช้

โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ดังตารางต่อไป

ตารางที่ 3-1 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

ผลวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือ	Cronbach's Alpha
1. สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	.938
1.1 พฤติกรรมส่วนตัว	.942
1.2 สายการบังคับบัญชาที่ต่างระดับกัน	.979
1.3 การพึ่งพาการทำงาน	.850
1.4 ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่	.498
1.5 ผลประโยชน์ส่วนตัว	.932
1.6 การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร	.925
1.7 การตั้งเป้าหมาย	.748
1.8 พื้นฐานการศึกษา/อบรม	.809
1.9 ปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน	.929
2. คุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้ง	.938
2.1 ตรงกับความต้องการ	.880
2.2 ความน่าเชื่อถือ	.550
2.3 สารสนเทศนั้นเข้มแข็ง	.889

สำหรับการหาความเชื่อถือได้แต่ละแบบ เป็นการคำนวณค่าความเชื่อถือได้ ซึ่งเป็นตัวเลขที่อยู่ในรูปทศนิยม มีค่าไม่เกิน 1.00 การแปลความหมายค่าความน่าเชื่อถือ ใช้เกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient)

ตารางที่ 3-2 เกณฑ์การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient)

ค่าความเชื่อถือได้	ระดับความเชื่อถือได้	การนำไปใช้
0.80-1.00	สูงมาก	ใช้ได้ดีมาก
0.70-0.79	สูง	ใช้ได้ดี

0.50-0.69	ปานกลาง	พอใช้
0.30-0.49	ต่ำ	ควรปรับปรุง
ต่ำกว่า 0.30	ต่ำมาก	ใช้ไม่ได้

จากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ทำให้สรุปได้ว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้น มีความเที่ยงตรงของข้อมูล เพราะมีค่ามากกว่า 0.60 ก็สามารถที่จะยอมรับได้ในการทำวิจัยเชิงสำรวจ (รศิริลักษณ์ สุวรรณวงศ์, 2553) ดังนั้น จึงสามารถกระจายแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในโครงการก่อสร้างมาเพื่อเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ในขั้นต่อไป

วิธีการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสารต่าง ๆ
3. กำหนดขอบเขตโครงร่างของแบบสอบถามตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา
4. สร้างแบบสัมภาษณ์ โดยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ
5. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม
6. นำแบบสอบถามไปใช้ในการศึกษา

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างระยะเวลาประมาณ 15 วันนับตั้งแต่วันที่ 20 ตุลาคม ถึงวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2558 จำนวนทั้งหมด 280 ชุดโดย

1. ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 280 ชุด
2. จัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง ภายใน 7 วัน
3. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถาม
4. จัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติ

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้ว นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้อง ความครบถ้วนของข้อมูล ตรวจสอบให้คะแนนและลงรหัส นำไปวิเคราะห์และประมวลผลทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์การวิเคราะห์ข้อมูลมี ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับสาเหตุความขัดแย้ง โดยใช้สถิติ

F-test หรือทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

3. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับคุณภาพสารสนเทศ โดยใช้สถิติ

F-test หรือทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสาเหตุความขัดแย้งและคุณภาพสารสนเทศ ทำการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ (Multiple comparison) โดยใช้วิธีของ LSD โดยกำหนดที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ

0.05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเรื่อง “ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง” ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้ว นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานในโครงการก่อสร้าง จำนวน 280 คน หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบาย และกำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผลการวิจัยสามารถสรุปออกเป็น 3 ส่วน โดยรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติ และความเข้าใจในสาเหตุของความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขององค์กรพนักงานบริษัทก่อสร้าง

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n แทน จำนวนผู้บริโภคนในกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)

SD แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

b แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression coefficients)

β แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Standardized regression coefficients)

R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple regression)

Adj. R^2 แทน ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R squared)

Std. Error แทน ความคลาดเคลื่อนหรือความผิดพลาด

Std. Error of the Estimate แทน ค่าที่แสดงระดับของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการใช้ตัวแปรอิสระทั้งหมดมาพยากรณ์ตัวแปรตาม

H_0 แทน สมมติฐานหลัก (Null hypothesis)

H_a แทน สมมติฐานรอง (Alternative hypothesis)

*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	
X ₁	หมายถึง	ตัวแปรพฤติกรรมส่วนตัว
X ₂	หมายถึง	ตัวแปรสายการบังคับบัญชาที่แตกต่าง
X ₃	หมายถึง	ตัวแปรการพึงพาการทำงาน
X ₄	หมายถึง	ตัวแปรความชัดเจนในบทบาทหน้าที่
X ₅	หมายถึง	ตัวแปรผลประโยชน์ส่วนตัว
X ₆	หมายถึง	ตัวแปรค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ
X ₇	หมายถึง	ตัวแปรการรับรู้ข่าวสาร
X ₈	หมายถึง	ตัวแปรการตั้งเป้าหมาย
X ₉	หมายถึง	ตัวแปรพื้นฐานการศึกษา/ อบรม
X ₁₀	หมายถึง	ตัวแปรการประสานงานภายในองค์กร
X ₁₁	หมายถึง	ตัวแปรปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 6 ตอนตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริโภคที่ตอบแบบสอบถามโดยจำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ซึ่งแบ่งได้เป็น พฤติกรรมส่วนตัว การพึ่งพาการทำงาน ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ผลประโยชน์ส่วนตัว ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การตั้งเป้าหมาย พื้นฐานการศึกษา/ อบรม การประสานงานภายในองค์กร ปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง ซึ่งแบ่งได้เป็น ด้านตรงความต้องการ ความน่าเชื่อถือ สารสนเทศเข้มแข็ง

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ลำดับ
1. เพศ			
ชาย	183	65.40	1
หญิง	97	34.60	2
รวม	280	100.00	

จากตารางที่ 4-1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 65.40 และเป็นเพศหญิง จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ลำดับ
2. อายุ			
ตั้งแต่ 25 ปี	36	12.90	4
25-30 ปี	114	40.70	1
31-40 ปี	68	24.30	2
41 ปี ขึ้นไป	62	22.10	3
รวม	280	100.00	

จากตารางที่ 4-2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 25-30 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 40.70 รองลงมาคืออายุ 31-40 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 ลำดับต่อมาคืออายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 22.10 และลำดับท้ายสุดคือ อายุต่ำกว่า 25 ปีขึ้นไป จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.90

ตารางที่ 4-3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุงานในการปฏิบัติงาน
ในบริษัทนี้

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ลำดับ
3. อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้			
6 เดือน-1 ปี	43	15.40	4
1-2 ปี	65	23.20	2
2-3 ปี	51	18.20	3
4 ปีขึ้นไป	121	43.20	1
รวม	280	100.00	

จากตารางที่ 4-3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ ตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 43.20 รองลงมาคืออายุการปฏิบัติงาน 1-2 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 23.20 ลำดับต่อมาคืออายุการปฏิบัติงาน 2-3 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 18.20 และลำดับท้ายสุดคืออายุการปฏิบัติงาน 6 เดือน 1 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 15.40

ตารางที่ 4-4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ลำดับ
4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน			
ต่ำกว่า 15,000	47	16.80	4
15,001-25,000	86	30.70	2
25,001-35,000	95	33.90	1
มากกว่า 35,001	52	18.6	3
รวม	280	100.00	

จากตารางที่ 4-4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 33.90 รองลงมาคือรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 30.70 ลำดับต่อมา

มากกว่า 35,001 บาท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 18.60 ลำดับท้ายสุดรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 16.80

ตารางที่ 4-5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามวุฒิการศึกษา

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ลำดับ
5. วุฒิกการศึกษา			
ต่ำกว่าปริญญาตรี	84	30.00	2
ปริญญาตรี	158	56.40	1
สูงกว่าปริญญาตรี	38	13.60	3
รวม	280	100.00	

จากตารางที่ 4-5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 56.40 รองลงมาคือการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และลำดับท้ายสุดคือการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60

ตารางที่ 4-6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ตำแหน่งงาน

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ลำดับ
6. ตำแหน่งงาน			
ผู้จัดการโครงการ	12	4.30	5
หัวหน้าวิศวกร	32	11.40	3
วิศวกร	78	27.90	2
พนักงานบัญชี	31	11.10	4
อื่น ๆ ไปรกระบุ	127	45.40	1
รวม	280	100.00	

จากตารางที่ 4-6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานในตำแหน่งอื่น ๆ อาทิเช่น พนักงานบัญชี พนักงานเขียนแบบ

จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 45.40 รองลงมาคือตำแหน่งวิศวกร จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 27.90 ลำดับต่อมาคือตำแหน่งหัวหน้าวิศวกร จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 27.90 ลำดับต่อมาคือตำแหน่งหัวหน้าพนักงานบัญชี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.10 ลำดับท้ายสุดคือตำแหน่งผู้จัดการโครงการ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.30

ผลการศึกษารูปได้ว่าพนักงานในโครงการก่อสร้าง ที่ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 65.40 อายุมากกว่า 25-30 ปี อายุการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 4 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 43.20 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001-35,000 บาท ร้อยละ 33.90 มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 56.40 และมีตำแหน่งงานอื่น ๆ ร้อยละ 45.40

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านพฤติกรรมส่วนตัวของพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผล ดังนี้

ในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในพื้นที่สามารถแปลความหมายโดยใช้หลักเกณฑ์แต่ละช่วงคะแนนดังนี้

ระดับคะแนน 5	ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด
ระดับคะแนน 4	ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	อยู่ในเกณฑ์ มาก
ระดับคะแนน 3	ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง
ระดับคะแนน 2	ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	อยู่ในเกณฑ์ น้อย
ระดับคะแนน 1	ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

ตารางที่ 4-7 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้างด้านพฤติกรรมส่วนตัว

พฤติกรรมส่วนตัว	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	1. ในหน่วยงานของท่านมีเพื่อ ร่วมงานที่มีพฤติกรรม แสวงหา อำนาจผลประโยชน์ส่วนตัว	24 8.6%	46 16.4%	99 35.4%	82 29.3%				

ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

พฤติกรรมส่วนตัว	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	2. เพื่อร่วมงานของท่านคอย เอาแต่ใจตนเอง และเห็นตัวเอง สำคัญกว่าคนอื่น ไม่ยอมฟังใคร ไม่สนใจคนอื่นทำอย่างที่ตนคิด และเชื่อว่าถูกเสมอ	22 7.9%	44 15.7%	105 37.5%	77 27.5%				
3. ในหน่วยงานของท่านมีเพื่อน ร่วมงานที่เอาความดีเข้าตัว เอาความชั่วให้คนอื่น	27 9.6%	59 21.1%	86 30.7%	80 28.6%	28 10%	3.08	1.13	ปาน กลาง	4
4. ในหน่วยงานของท่านมีเพื่อน ร่วมงานที่มีอคติต่อกัน มีความรู้สึกส่วนตัวที่ไม่ดีต่อกัน	20 7.1%	57 20.4%	97 17%	82 29.3%	24 8.6%	3.12	1.06	ปาน กลาง	3
รวม (n = 280)						3.14	1.90	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านพฤติกรรมส่วนตัวของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ เพื่อนร่วมงานคอยเอาแต่ใจตนเอง และเห็นตัวเองสำคัญกว่าคนอื่น ไม่ยอมฟังใคร ไม่สนใจคนอื่นทำอย่างที่ตนคิดและเชื่อว่าถูกเสมอ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$)

ลำดับที่ 2 คือ ในหน่วยงานมีเพื่อนร่วมงานที่มีพฤติกรรมแสวงหาอำนาจผลประโยชน์ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$)

ลำดับที่ 3 คือ ในหน่วยงานมีเพื่อนร่วมงานที่มีอคติต่อกัน มีความรู้สึกส่วนตัวที่ไม่ดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.12$)

ลำดับที่ 4 คือ ในหน่วยงานมีเพื่อนร่วมงานที่เอาความดีเข้าตัว เอาความชั่วให้คนอื่น มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$)

ตารางที่ 4-8 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ
ก่อสร้าง ด้านสายงานบังคับบัญชาที่ต่างกัน

สายงานบังคับบัญชาที่ต่างกัน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	5. ในหน่วยงานของท่านมี พื้นฐานการศึกษา/ การอบรม ที่แตกต่างกัน	14 5%	32 11.4%	108 38.6%	85 30.4%				
6. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร มีความแตกต่างระหว่าง การบริหารงานในโครงการ	15 5.4%	27 9.6%	118 42.1%	97 34.6%	23 8.2%	3.31	0.95	ปาน กลาง	3
7. ความแตกต่างในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงาน	12 4.3%	52 18.6%	97 34.6%	87 31.1%	32 11.4%	3.27	1.03	ปาน กลาง	4
8. การตั้งเป้าหมายใน การทำงานที่สูงเกินไป	14 5%	27 9.6%	83 29.6%	108 38.6%	48 17.1%	3.53	1.04	มาก	1
รวม (n = 280)						3.37	0.79	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านสายงานบังคับบัญชาที่ต่างกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ การตั้งเป้าหมายในการทำงานที่สูงเกินไป มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)

ลำดับที่ 2 คือ ในหน่วยงานมีพื้นฐานการศึกษา/การอบรมที่แตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

ลำดับที่ 3 คือ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรมีความแตกต่างระหว่างการบริหารงานในโครงการ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$)

ลำดับที่ 4 คือ ความแตกต่างในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$)

ตารางที่ 4-9 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ
ก่อสร้าง ด้านการพึงพาการทำงาน

การพึงพาการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มากที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
9. วิธีการทำงานของแต่ละบุคคล ไม่เหมือนกัน	10 3.6%	23 8.2%	91 32.5%	106 37.9%	50 17.9%	3.58	0.99	มาก	1
10. ในหน่วยงานของท่านขาด การให้ความร่วมมือใน การทำงานของแต่ละฝ่าย	18 6.4%	69 24.6%	91 32.5%	82 29.3%	20 7.1%	3.06	1.04	ปานกลาง	3
11. ในหน่วยงานของท่าน มีการ เข้าร่วมกิจกรรมของแต่ละฝ่ายที่ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์	17 6.1%	66 23.6%	84 30%	85 30.4%	28 10%	3.15	1.08	ปานกลาง	2
รวม (n = 280)						3.26	0.86	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านการพึงพาการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ วิธีการทำงานของแต่ละบุคคลไม่เหมือนกัน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

ลำดับที่ 2 ในหน่วยงานของท่าน มีการเข้าร่วมกิจกรรมของแต่ละฝ่ายที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$)

ลำดับที่ 3 คือ ในหน่วยงานของท่านขาดการให้ความร่วมมือในการ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$)

ตารางที่ 4-10 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ
ก่อสร้าง ด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่

ความชัดเจนในบทบาท หน้าที่	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	12. ในองค์กรมี การกำหนดความชัดเจน ในบทบาทอำนาจหน้าที่ การทำงานที่ชัดเจน เป็นไปตามโครงสร้างงาน ที่ออกแบบไว้	8 2.9%	32 11.4%	77 27.5%	117 41.8%				
13. ผู้บริหารมี การมอบหมายความ รับผิดชอบใน การปฏิบัติงานตามสาย บังคับบัญชา	11 3.9%	29 10.4%	89 31.8%	102 36.4%	49 17.5%	3.53	1.02	มาก	2
14. ความรับผิดชอบงาน ที่เหลื่อมล้ำกันในองค์กร	11 3.9%	43 15.4%	120 42.9%	88 31.4%	18 6.4%	3.21	0.92	ปานกลาง	4
15. ความขัดแย้งใน สายงานและระดับการ บังคับบัญชา	19 6.8%	59 21.1%	104 37.1%	67 23.9%	31 11.1%	3.11	1.07	ปานกลาง	5
16. โครงสร้างองค์กรที่ ซับซ้อนเกินไป	16 5.7%	42 15%	104 37.1%	75 26.8%	43 15.4%	3.31	1.08	ปานกลาง	3
รวม (n = 280)						3.35	0.73	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-10 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ผู้บริหารมีการมอบหมายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

ลำดับที่ 2 คือ ในหน่วยงานมีการเข้าร่วมกิจกรรมของแต่ละฝ่ายที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)

ลำดับที่ 3 คือ โครงสร้างองค์กรที่ขึ้นต่อกัน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$)

ลำดับที่ 4 คือ ความรับผิดชอบงานที่หล่อมล้ากันในองค์กร มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$)

ลำดับที่ 5 คือ ความขัดแย้งในสายงานและระดับการบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.11$)

ตารางที่ 4-11 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว

ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	17. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ ความสำคัญกับผลประโยชน์ ส่วนตัวที่เกี่ยวกับการเลื่อนระดับ ขึ้นเงินเดือน หรือการได้รับ การยกย่อง	14 5%	45 16.1%	99 35.4%	83 29.6%				
18. เพื่อนร่วมงานของท่านมี ความต้องการในเรื่องผลประโยชน์ ส่วนตัวในเรื่องของเงิน	21 7.5%	35 12.5%	103 36.8%	89 31.8%	32 11.4%	3.27	1.06	ปานกลาง	2
รวม (n = 280)						3.29	0.97	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 เพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนตัวที่เกี่ยวกับการเลื่อนระดับ ขึ้นเงินเดือน หรือการได้รับการยกย่อง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$)

ลำดับที่ 2 คือ เพื่อนร่วมงานมีความต้องการในเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวในเรื่องของเงิน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$)

ตารางที่ 4-12 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ

ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มากที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	19. ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ ความศรัทธาที่ แตกต่างกัน	15 5.4%	29 10.4%	113 40.4%	82 29.3%				
รวม (n = 280)						3.38	0.97	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ ความศรัทธาที่แตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

ตารางที่ 4-13 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ ก่อสร้าง ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร

การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มากที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	20. ข่าวสารที่รับรู้ไม่ชัดเจน และ สื่อสารกันภายในองค์กรไม่รู้เรื่อง	22 7.9%	62 22.1%	105 37.5%	61 21.8%				

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	21. การกระจายข่าวสาร ไม่ทั่วถึง รู้เฉพาะบุคคลหนึ่งหรือรู้เฉพาะ กลุ่มๆหนึ่ง	16 5.7%	48 17.1%	94 33.6%	92 32.9%				
รวม (n = 280)						3.16	0.96	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 การกระจายข่าวสาร ไม่ทั่วถึง รู้เฉพาะบุคคลหนึ่งหรือรู้เฉพาะกลุ่ม ๆ หนึ่ง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

ลำดับที่ 2 คือ) ข่าวสารที่รับรู้ไม่ชัดเจน และสื่อสารกันภายในองค์กรไม่รู้เรื่อง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$)

ตารางที่ 4-14 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านการตั้งเป้าหมาย

การตั้งเป้าหมาย	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	22. เพื่อนร่วมงานของ ท่านมีการตั้งเป้าหมาย การทำงานที่สูงเกินไป	18 6.4%	41 14.6%	111 39.6%	77 27.5%				

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

การตั้งเป้าหมาย	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	23. หน่วยงานของท่าน มี เพื่อนร่วมงานที่มีความไม่ พึงพอใจในบทบาทและ ฐานะที่ได้รับในตำแหน่ง	19 6.8%	57 20.4%	99 35.4%	81 28.9%				
รวม (n = 280)						3.18	0.93	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านการตั้งเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ เพื่อนร่วมงานมีการตั้งเป้าหมายการทำงานที่สูงเกินไป มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$)

ลำดับที่ 2 คือ ในหน่วยงานมีเพื่อนร่วมงานที่มีความไม่พึงพอใจในบทบาทและฐานะที่ได้รับในตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$)

ตารางที่ 4-15 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านพื้นฐานการศึกษา/อบรม

ด้านพื้นฐานการศึกษา/ อบรม	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	24. การศึกษาแต่ละบุคคลต่างกัน	15 5.4%	37 13.2%	111 39.6%	75 26.8%				
25. การเข้าอบรมในแต่ละครั้ง ความคิดเห็นต่างกัน	8 2.9%	49 17.5%	108 38.6%	84 30%	31 11.1%	3.29	0.98	ปาน กลาง	2

ตารางที่ 4-15 (ต่อ)

ด้านพื้นฐานการศึกษา/ อบรม	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	26. บุคคลขาดการอบรม	34 12.1%	59 21.1%	74 26.4%	79 28.2%				
รวม (n = 280)						3.23	0.88	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 4-15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านพื้นฐานการศึกษา/ อบรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ การศึกษาแต่ละบุคคลต่างกัน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$)

ลำดับที่ 2 คือ การเข้าอบรมในแต่ละครั้งความคิดเห็นต่างกัน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$)

ลำดับที่ 3 คือ บุคคลขาดการอบรม มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.07$)

ตารางที่ 4-16 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านการประสานงานภายในองค์กร

ด้านการประสานงาน ภายในองค์กร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	27. ท่านได้รับคำอธิบาย งานที่ได้รับมอบหมาย ชัดเจนทุกครั้งที่ท่าน ทำงานร่วมกับเพื่อนใน แผนก	8 2.9%	35 12.5%	100 35.7%	102 36.4%				

ตารางที่ 4-16 (ต่อ)

ด้านการประสานงาน ภายในองค์กร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	28. ในหน่วยงานของ ท่านมักจะมีการปิดบัง หรือบิดเบือนข้อมูลใน การทำงานระหว่างกัน	27 9.6%	62 22.1%	89 31.8%	64 22.9%				
29. เพื่อนร่วมงานใน องค์กรของท่านชอบ ทำงานโดยไม่แสวงหา ข้อมูลเพิ่มเติม	20 7.1%	52 18.6%	115 41.1%	65 23.2%	28 10%	3.10	1.21	ปานกลาง	2
รวม (n = 280)						3.21	0.79	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านการประสานงานภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ท่านได้รับคำอธิบายงานที่ได้รับมอบหมายชัดเจนทุกครั้งที่ท่านทำงานร่วมกับเพื่อนในแผนก มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.43$)

ลำดับที่ 2 คือ เพื่อนร่วมงานในองค์กรชอบทำงานโดยไม่แสวงหาข้อมูลเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$)

ลำดับที่ 3 คือ ในหน่วยงานมักจะมีการปิดบังหรือบิดเบือนข้อมูลในการทำงานระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.09$)

ตารางที่ 4-17 การวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจ
ก่อสร้าง ด้านปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน

ปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	30. หน่วยงานของท่าน มีวัสดุและอุปกรณ์ที่มี คุณภาพให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ อย่างพอเพียง	6 2.1%	25 8.9%	110 39.3%	102 36.4%				
31. หน่วยงานของท่าน มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและเพียงพอ ต่อปริมาณงานที่ได้รับ มอบหมาย	10 3.6%	25 8.9%	113 40.4%	107 38.2%	25 8.9%	3.40	0.90	ปานกลาง	2
รวม (n = 280)						3.45	0.82	มาก	

จากตารางที่ 4-17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ด้านปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ หน่วยงานมีวัสดุและอุปกรณ์ที่มีคุณภาพให้ผู้ปฏิบัติงานใช้อย่างพอเพียง มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$)

ลำดับที่ 2 คือ หน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและเพียงพอต่อปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้างที่ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ปรากฏผล ดังนี้

ในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในพื้นที่
สามารถแปลความหมายโดยใช้หลักเกณฑ์แต่ละช่วงคะแนนดังนี้

ระดับคะแนน 5	ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด 4.21-5.00
ระดับคะแนน 4	ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	อยู่ในเกณฑ์ มาก
ระดับคะแนน 3	ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง
ระดับคะแนน 2	ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	อยู่ในเกณฑ์ น้อย
ระดับคะแนน 1	ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

ตารางที่ 4-18 การวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กร
ด้านคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ

ตรงตามความต้องการ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	1. สมาชิกในทีมมี การแลกเปลี่ยนข้อมูล อย่างตรงไปตรงมา	5 1.8%	29 10.4%	110 39.3%	106 37.9%				
2. สมาชิกในทีม ได้รับ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ ต้องการอย่างทั่วถึง	16 5.7%	26 9.3%	115 41.1%	87 31.1%	36 12.9%	3.36	1.01	ปานกลาง	3
3. สมาชิกในทีมได้รับ ทราบข้อมูลในช่วงเวลา ที่ทันต่อเหตุการณ์	12 4.3%	35 12.5%	109 38.9%	82 29.3%	42 15%	3.38	1.02	ปานกลาง	2
รวม (n = 280)						3.40	0.83	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบ
แบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความ
ขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง ด้านคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$)

ลำดับที่ 2 คือ สมาชิกในทีมได้รับทราบข้อมูลในช่วงเวลาที่ทันต่อเหตุการณ์ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

ลำดับที่ 3 คือ สมาชิกในทีม ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ ต้องการอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$)

ตารางที่ 4-19 การวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กร
คุณภาพสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งกับความน่าเชื่อถือ

ความน่าเชื่อถือ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	4. ข้อมูลที่ได้รับมาจาก แหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้	9 3.2%	27 9.6%	112 40%	85 30.4%				
5. ในหน่วยงานของท่านมี การประชุมเพื่อให้สมาชิกใน ทีมงานได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง	19 6.8%	31 11.1%	95 33.9%	100 35.7%	35 12.5%	3.36	1.01	ปานกลาง	2
รวม (n = 280)						3.42	0.88	มาก	

จากตารางที่ 4-19 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง ด้านคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ข้อมูลที่ได้รับมาจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$)

ลำดับที่ 2 คือ ในหน่วยงานมีการประชุมเพื่อให้สมาชิกในทีมงานได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$)

ตารางที่ 4-20 การวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กร
คุณภาพสารสนเทศ ที่มีผลต่อสารสนเทศเข้มแข็ง

สารสนเทศเข้มแข็ง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	6. ความถูกต้องของ ข้อมูล	18 6.4%	24 8.6%	121 43.2%	76 27.1%				
7. ข้อมูลที่ถูกต้องและ เป็นปัจจุบันทันเหตุการณ์	10 3.6%	36 12.9%	118 42.1%	83 29.6%	33 11.8%	3.33	0.97	ปานกลาง	2
รวม (n = 280)						3.34	0.87	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-20 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง ด้านคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ความถูกต้องของข้อมูล มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$)

ลำดับที่ 2 คือ ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันทันเหตุการณ์ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$)

ตารางที่ 4-21 ภาพรวมในเรื่องของการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กร
ของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง

การวิเคราะห์สาเหตุที่ ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
พฤติกรรมส่วนตัว									
1. ในหน่วยงานของท่าน มีเพื่อร่วมงานที่มี	24 8.6%	46 16.4%	99 35.4%	82 29.3%	29 10.4%	3.16	1.09	ปานกลาง	21
พฤติกรรม แสวงหา อำนาจผลประโยชน์ ส่วนตัว									
2. เพื่อร่วมงานของท่าน คอยเอาแต่ใจตนเอง และ เห็นตัวเองสำคัญกว่าตน อื่น ไม่ยอมฟังใคร ไม่ สนใจคนอื่นทำอย่างที่ท่าน คิดและเชื่อว่าถูกเสมอ	22 7.9%	44 15.7%	105 37.5%	77 27.5%	32 11.4%	3.19	1.08	ปานกลาง	20
3. ในหน่วยงานของท่าน มีเพื่อนร่วมงานที่เอา ความดีเข้าตัว เอาความชั่ว ให้คนอื่น	27 9.6%	59 21.1%	86 30.7%	80 28.6%	28 10%	3.08	1.13	ปานกลาง	29
4. ในหน่วยงานของท่าน มีเพื่อนร่วมงานที่มีอคติ ต่อกัน มีความรู้สึกส่วนตัว ที่ไม่ดีต่อกัน สายการบังคับบัญชาที่ ต่างกัน	20 7.1%	57 20.4%	97 17%	82 29.3%	24 8.6%	3.12	1.06	ปานกลาง	24
5. ในหน่วยงานของท่าน มีพื้นฐานการศึกษา/ การ อบรมที่แตกต่างกัน	14 5%	32 11.4%	108 38.6%	85 30.4%	41 14.6%	3.38	1.03	ปานกลาง	10

ตารางที่ 4-21 (ต่อ)

สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
6. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร มีความแตกต่างระหว่าง การบริหารงานในโครงการ	15 5.4%	27 9.6%	118 42.1%	97 34.6%	23 8.2%	3.31	0.95	ปาน กลาง	14
7. ความแตกต่างในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงาน	12 4.3%	52 18.6%	97 34.6%	87 31.1%	32 11.4%	3.27	1.03	ปาน กลาง	17
8. การตั้งเป้าหมายใน การทำงานที่สูงเกินไป	14 5%	27 9.6%	83 29.6%	108 38.6%	48 17.1%	3.53	1.04	มาก	3
9. วิธีการทำงานของแต่ละ บุคคลไม่เหมือนกัน	10 3.6%	23 8.2%	91 32.5%	106 37.9%	50 17.9%	3.58	0.99	มาก	1
10. ในหน่วยงานของท่านขาด การให้ความร่วมมือในการ ทำงานของทุกฝ่าย	18 6.4%	69 24.6%	91 32.5%	82 29.3%	20 7.1%	3.06	1.04	ปาน กลาง	31
11. ในหน่วยงานของท่าน มี การเข้าร่วมกิจกรรมของแต่ละ ฝ่ายที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่	17 6.1%	66 23.6%	84 30%	85 30.4%	28 10%	3.15	1.08	ปาน กลาง	22
12. ในองค์กรมีการกำหนด ความชัดเจนในบทบาทอำนาจ หน้าที่การทำงานที่ชัดเจน เป็นไปตามโครงสร้างงานที่ ออกแบบไว้	8 2.9%	32 11.4%	77 27.5%	117 41.8%	46 16.4%	3.58	0.99	มาก	2
13. ผู้บริหารมีการมอบหมาย ความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา	11 3.9%	29 10.4%	89 31.8%	102 36.4%	49 17.5%	3.53	1.02	มาก	4
14. ความรับผิดชอบงานที่ เหลื่อมล้ำกันในองค์กร	11 3.9%	43 15.4%	120 42.9%	88 31.4%	18 6.4%	3.21	0.92	ปาน กลาง	19

ตารางที่ 4-21 (ต่อ)

สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
15. ความขัดแย้งในสายงาน และระดับการบังคับบัญชา	19 6.8%	59 21.1%	104 37.1%	67 23.9%	31 11.1%	3.11	1.07	ปาน กลาง	25
16. โครงสร้างองค์กรที่ขึ้น ต่อกัน	16 5.7%	42 15%	104 37.1%	75 26.8%	43 15.4%	3.31	1.08	ปาน กลาง	12
ผลประโยชน์ส่วนตัว									
17) เพื่อนร่วมงานของท่านให้ ความสำคัญกับผลประโยชน์ ส่วนตัวที่เกี่ยวกับการเลื่อน ระดับ ขึ้นเงินเดือน หรือ การได้รับการยกย่อง	14 5%	45 16.1%	99 35.4%	83 29.6%	39 13.9%	3.31	1.05	ปาน กลาง	13
18) เพื่อนร่วมงานของท่าน มีความต้องการในเรื่อง ผลประโยชน์ส่วนตัวในเรื่อง ของเงิน	21 7.5%	35 12.5%	103 36.8%	89 31.8%	32 11.4%	3.27	1.06	ปาน กลาง	16
ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ									
19. ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ ความศรัทธาที่แตกต่างกัน	15 5.4%	29 10.4%	113 40.4%	82 29.3%	41 14.6%	3.38	0.97	ปาน กลาง	8
การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร									
20. ข่าวสารที่รับรู้ไม่ชัดเจน และสื่อสารกันภายในองค์กร ไม่รู้เรื่อง	22 7.9%	62 22.1%	105 37.5%	61 21.8%	30 10.7%	3.08	1.09	ปาน กลาง	28
21. การกระจายข่าวสาร ไม่ทั่วถึง รู้เฉพาะบุคคลหนึ่ง หรือรู้เฉพาะกลุ่ม ๆ หนึ่ง	16 5.7%	48 17.1%	94 33.6%	92 32.9%	30 10.7%	3.38	1.05	ปาน กลาง	9
การตั้งเป้าหมาย									
22. เพื่อนร่วมงานของท่านมี การตั้งเป้าหมายการทำงานที่สูง เกินไป	18 6.4%	41 14.6%	111 39.6%	77 27.5%	33 11.8%	3.24	1.05	ปาน กลาง	18

ตารางที่ 4-21 (ต่อ)

สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
23. หน่วยงานของท่าน มี เพื่อนร่วมงานที่มีความไม่พึง พอใจในบทบาทและฐานะที่ ได้รับในตำแหน่ง พื้นฐานการศึกษา/ การอบรม	19 6.8%	57 20.4%	99 35.4%	81 28.9%	24 8.6%	3.12	1.05	ปาน กลาง	23
24. การศึกษาแต่ละบุคคล ต่างกัน	15 5.4%	37 13.2%	111 39.6%	75 26.8%	42 15%	3.33	1.05	ปาน กลาง	11
25. การเข้าอบรมในแต่ละครั้ง ความคิดเห็นต่างกัน	8 2.9%	49 17.5%	108 38.6%	84 30%	31 11.1%	3.29	0.98	ปาน กลาง	15
26. บุคคลขาดการอบรม	34 12.1%	59 21.1%	74 26.4%	79 28.2%	34 12.1%	3.07	12.1	ปาน กลาง	30
การประสานงานภายในองค์กร									
27. ท่านได้รับคำอธิบายงาน ที่ได้รับมอบหมายชัดเจน ทุกครั้งที่ท่านทำงานร่วมกับ เพื่อนในแผนก	8 2.9%	35 12.5%	100 35.7%	102 36.4%	35 12.5%	3.43	1.05	ปาน กลาง	6
28. ในหน่วยงานของท่าน มักจะมีการปิดบังหรือบิดเบือน ข้อมูลในการทำงานระหว่างกัน	27 9.6%	62 22.1%	89 31.8%	64 22.9%	38 13.6%	3.09	0.98	ปาน กลาง	27
29. เพื่อนร่วมงานในองค์กร ของท่านชอบทำงานโดยไม่ แสวงหาข้อมูลเพิ่มเติม ปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน	20 7.1%	52 18.6%	115 41.1%	65 23.2%	28 10%	3.10	1.21	ปาน กลาง	26
30. หน่วยงานของท่านมีวัสดุ และอุปกรณ์ที่มีคุณภาพให้ ผู้ปฏิบัติงานใช้อย่างพอเพียง	6 2.1%	25 8.9%	110 39.3%	102 36.4%	37 13.2%	3.50	0.91	มาก	5

ตารางที่ 4-21 (ต่อ)

สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
	31) หน่วยงานของท่านมี บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเพียงพอต่อปริมาณงานที่ ได้รับมอบหมาย	10 3.6%	25 8.9%	113 40.4%	107 38.2%				
รวม (n = 280)						3.27	0.66	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 4-21 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อภาพรวมในเรื่องของการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.27$)

โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ วิธีการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งอยู่ในการพึงพาการทำงาน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

ลำดับที่ 2 คือ ในองค์กรมีการกำหนดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน เป็นไปตามโครงสร้างงานที่ออกแบบไว้ ซึ่งอยู่ในด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

ลำดับที่ 3 คือ การตั้งเป้าหมายในการทำงานที่สูงมากเกินไป ซึ่งอยู่ในสายการบังคับบัญชาที่ต่างกัน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)

ลำดับที่ 4 คือ ผู้บริหารมีการมอบหมายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา ซึ่งอยู่ในด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)

ลำดับที่ 5 คือ หน่วยงานมีวัสดุและอุปกรณ์ที่มีคุณภาพให้ผู้ปฏิบัติงานใช้อย่างเพียงพอ ซึ่งอยู่ในปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$)

ลำดับที่ 6 คือ ท่านได้รับคำอธิบายงานที่ได้รับมอบหมายชัดเจนทุกครั้งที่ท่านทำงานร่วมกับเพื่อนในแผนก ซึ่งอยู่ในด้านการประสานงานภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยระดับมาก

$$(\bar{X} = 3.43)$$

ลำดับที่ 7 คือ ในหน่วยงานมีบุคลากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และเพียงพอต่อปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอยู่ในปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง

$$(\bar{X} = 3.40)$$

ลำดับที่ 8 คือ ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ ความศรัทธาที่แตกต่างกัน ซึ่งอยู่ในด้านค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

ลำดับที่ 9 คือ การกระจายข่าวสาร ไม่ทั่วถึง รู้เฉพาะบุคคลหนึ่งหรือเฉพาะกลุ่ม ๆ หนึ่ง ซึ่งอยู่ในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

ลำดับที่ 10 คือ ในหน่วยงานมีพื้นฐานการศึกษา/ การอบรมที่แตกต่างกัน ซึ่งอยู่ในด้านสายการบังคับบัญชาที่ต่างกัน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

ลำดับที่ 11 คือ การศึกษาแต่ละบุคคลต่างกัน ซึ่งอยู่ในด้านพื้นฐานการศึกษา/ อบรม มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$)

ลำดับที่ 12 คือ โครงสร้างองค์กรที่ขึ้นต่อกัน ซึ่งอยู่ในด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$)

ลำดับที่ 13 คือ เพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนตัว ที่เกี่ยวกับการเลื่อนระดับขึ้นเงินเดือนหรือการได้รับการยกย่องมาก ซึ่งอยู่ในด้านผลประโยชน์ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$)

ลำดับที่ 14 คือ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร มีนโยบายแตกต่างระหว่างการบริหารงานในโครงการ ซึ่งอยู่ในด้านสายการบังคับบัญชาที่ต่างกัน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$)

ลำดับที่ 15 คือ การเข้าอบรมในแต่ละครั้งมีความคิดเห็นต่างกัน ซึ่งอยู่ในด้านพื้นฐานการศึกษา/อบรม มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$)

ลำดับที่ 16 คือ เพื่อนร่วมงาน มีความต้องการในเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัว ในเรื่องการเงิน ซึ่งอยู่ในด้านผลประโยชน์ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$)

ลำดับที่ 17 ความแตกต่างในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน ซึ่งอยู่ในด้านสายบังคับบัญชาที่ต่างกัน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$)

ลำดับที่ 18 คือ เพื่อนร่วมงานมีการตั้งเป้าหมายการทำงานสูงเกินไป ซึ่งอยู่ในด้านการตั้งเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$)

ลำดับที่ 19 คือ ความรับผิดชอบงานที่หลวมล้ากันในองค์กร ซึ่งอยู่ในด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$)

ลำดับที่ 20 คือ เพื่อนร่วมงานคอยเอาแต่ใจตนเอง และเห็นตัวเองสำคัญกว่าคนอื่น

ไม่ยอมฟังใคร ไม่สนใจคนอื่น ทำอย่างที่ตนเองคิดและเชื่อว่าถูกต้องเสมอ ซึ่งอยู่ในด้านพฤติกรรมส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$)

ลำดับที่ 21 คือ ในหน่วยงานมีเพื่อนร่วมงานที่มีพฤติกรรมแสวงหาอำนาจและผลประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งอยู่ในด้านพฤติกรรมส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$)

ลำดับที่ 22 คือ ในหน่วยงานมีการเข้าร่วมกิจกรรมของแต่ละฝ่ายที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งอยู่ในด้านการพึงพาการทำงาน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$)

ลำดับที่ 23 คือ ในหน่วยงานมีเพื่อนร่วมงานที่มีความไม่พึงพอใจในบทบาทและฐานะที่ได้รับในตำแหน่ง ซึ่งอยู่ในด้านการตั้งเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$)

ลำดับที่ 24 คือ ในหน่วยงานมีเพื่อนร่วมงานที่มีอคติต่อกัน มีความรู้สึกส่วนตัวที่ไม่ดีต่อกัน ซึ่งอยู่ในด้านพฤติกรรมส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$)

ลำดับที่ 25 คือ มีความขัดแย้งในสายงานและระดับการบังคับบัญชา ซึ่งอยู่ในด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.11$)

ลำดับที่ 26 คือ เพื่อนร่วมงานในองค์กรชอบทำงานโดยไม่แสวงหาข้อมูลเพิ่มเติมจากเรา ซึ่งอยู่ในด้านการประสานงานภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$)

ลำดับที่ 27 คือ ในหน่วยงานมักมีการปิดบังหรือบิดเบือนข้อมูลในการทำงานระหว่างกัน ซึ่งอยู่ในด้านการประสานงานภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.09$)

ลำดับที่ 28 คือ ข่าวสารที่รับรู้ไม่ชัดเจน และการสื่อสารกันภายในองค์กรไม่รู้เรื่อง ซึ่งอยู่ในด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$)

ลำดับที่ 29 คือ ในหน่วยงานมีเพื่อนร่วมงานที่เอาความดีเข้าตัว โยนความผิดให้คนอื่น ซึ่งอยู่ในด้านพฤติกรรมส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$)

ลำดับที่ 30 คือ ในหน่วยงานมีบุคคลากรขาดการอบรม ซึ่งอยู่ในด้านพื้นฐานการศึกษา/อบรม มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.07$)

ลำดับที่ 31 คือ ในหน่วยงานขาดการให้ความร่วมมือในการทำงานของทุกฝ่าย ซึ่งอยู่ในด้านการพึงพาการทำงาน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$)

ตารางที่ 4-22 ภาพรวมในเรื่องของการวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง

คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับความ ความเห็น	ลำดับ ที่
	สำคัญ มาก ที่สุด	สำคัญ มาก	สำคัญ ปาน กลาง	สำคัญ น้อย	สำคัญ น้อย ที่สุด				
1. สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล อย่างตรงไปตรงมา	5 1.8%	29 10.4%	110 39.3%	106 37.9%	30 10.7%	3.45	0.88	มาก	2
2. สมาชิกในทีม ได้รับ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ต้องการอย่างทั่วถึง	16 5.7%	26 9.3%	115 41.1%	87 31.1%	36 12.9%	3.36	1.01	ปานกลาง	4
3. สมาชิกในทีมได้รับ ทราบข้อมูลในช่วงเวลาที่ ทันต่อเหตุการณ์	12 4.3%	35 12.5%	109 38.9%	82 29.3%	42 15%	3.38	1.02	ปานกลาง	3
4. ข้อมูลที่ได้รับมาจาก แหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้	9 3.2%	27 9.6%	112 40%	85 30.4%	47 16.8%	3.48	0.88	มาก	1
5. ในหน่วยงานของท่าน มีการประชุมเพื่อให้ สมาชิกในทีมงานได้รับ ข้อมูลที่ถูกต้อง	19 6.8%	31 11.1%	95 33.9%	100 35.7%	35 12.5%	3.36	1.01	ปานกลาง	5
6. ความถูกต้องของ ข้อมูล	18 6.4%	24 8.6%	121 43.2%	76 27.1%	41 14.6%	3.35	1.40	ปานกลาง	6
7. ข้อมูลที่ถูกต้องและ เป็นปัจจุบันทันเหตุการณ์	10 3.6%	36 12.9%	118 42.1%	83 29.6%	33 11.8%	3.33	0.97	ปานกลาง	7
รวม (n = 280)						3.27	0.66	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-22 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 280 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงระดับความคิดเห็นต่อภาพรวมในเรื่องของการการวิเคราะห์คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.27$)

โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ข้อมูลที่ได้รับมาจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ซึ่งอยู่ในด้านความน่าเชื่อถือ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก

$$(\bar{X} = 3.48)$$

ลำดับที่ 2 คือ สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งอยู่ในด้านตรงกับคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$)

ลำดับที่ 3 คือ สมาชิกในทีมได้รับทราบข้อมูลในช่วงเวลาที่ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งอยู่ในด้านตรงกับคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

ลำดับที่ 4 คือ สมาชิกในทีม ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ ต้องการอย่างทั่วถึง ซึ่งอยู่ในด้านตรงกับคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$)

ลำดับที่ 5 คือ ในหน่วยงานของท่านมีการประชุมเพื่อให้สมาชิกในทีมงานได้รับข้อมูล ที่ถูกต้อง ซึ่งอยู่ในด้านความน่าเชื่อถือ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$)

ลำดับที่ 6 คือ ความสมบูรณ์ของข้อมูล ซึ่งอยู่ในด้านสารสนเทศเข้มแข็ง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$)

ลำดับที่ 7 คือ ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันทันเหตุการณ์ ซึ่งอยู่ในด้านสารสนเทศเข้มแข็ง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$)

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานในองค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่แตกต่างกัน

H_0 : เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-23 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามเพศ

เพศ	n	\bar{X}	SD	t	P-value
ชาย	183	3.20	0.61	2.95	0.087
หญิง	97	3.42	0.72		

จากตารางที่ 4-23 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามเพศโดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.087 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ต่างกัน

H_0 : อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-24 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามอายุ

อายุ	n	\bar{X}	SD	t	P-value
ต่ำกว่า 25 ปี	36	3.22	0.77	0.58	0.627
25-30 ปี	114	3.28	0.66		
31-40 ปี	68	3.35	0.49		
41 ปี ขึ้นไป	62	3.21	0.74		
Total	280	3.27	0.66		

จากตารางที่ 4-24 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.627 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ต่างกัน

H_0 : อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-25 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามอายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้

อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้	n	\bar{X}	SD	F	P-value
6 เดือน-1 ปี	43	3.26	0.67	0.26	0.852
1-2 ปี	65	3.31	0.65		
2-3 ปี	51	3.32	0.60		
4 ปีขึ้นไป	121	3.24	0.68		
Total	280	3.27	0.66		

จากตารางที่ 4-25 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามอายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.852 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่แตกต่างกัน

H_0 : รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

H_1 : รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-26 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
6 เดือน-1 ปี	43	3.26	0.67	0.26	0.852
1-2 ปี	65	3.31	0.65		
2-3 ปี	51	3.32	0.60		
4 ปีขึ้นไป	121	3.24	0.68		
Total	280	3.27	0.66		

จากตารางที่ 4-26 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.955 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ขอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่แตกต่างกัน

H_0 : วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

H_1 : วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-27 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	n	\bar{X}	SD	t	P-value
ต่ำกว่าปริญญาตรี	84	3.23	0.69	0.33	0.722
ปริญญาตรี	158	3.29	0.67		
สูงกว่าปริญญาตรี	38	3.32	0.58		
Total	280	3.27	0.66		

จากตารางที่ 4-27 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.722 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.6 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่แตกต่างกัน

H_0 : ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

H_1 : ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-28 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	n	\bar{X}	SD	t	P-value
ผู้จัดการ หน่วยงาน	12	3.58	0.41	1.43	0.226
หัวหน้าวิศวกร	32	3.23	0.68		
วิศวกร	78	3.16	0.68		
พนักงานบัญชี	31	3.33	0.59		
อื่น ๆ ไปรตระบุ	127	3.31	0.67		
Total	280	3.27	0.66		

จากตารางที่ 4-28 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95% ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.226 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 พนักงานในองค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

H_0 : เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามเพศ

เพศ	n	\bar{X}	SD	t	P-value
ชาย	183	3.30	0.62	0.93	0.337
หญิง	97	3.44	0.67		

จากตารางที่ 4-29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามเพศโดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.337 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2 อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

H_0 : อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-30 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามอายุ

อายุ	n	\bar{X}	SD	t	P-value
ต่ำกว่า 25 ปี	36	3.25	0.67	0.86	0.464
25-30 ปี	114	3.38	0.68		
31-40 ปี	68	3.40	0.57		
41 ปี ขึ้นไป	62	3.27	0.63		
Total	280	3.34	0.64		

จากตารางที่ 4-30 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.464 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3 อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

H_0 : อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-31 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามอายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้

อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้	n	\bar{X}	SD	F	P-Value
6 เดือน-1 ปี	43	3.40	0.62	0.37	0.772
1-2 ปี	65	3.39	0.61		
2-3 ปี	51	3.29	0.69		
4 ปีขึ้นไป	121	3.33	0.64		
Total	280	3.34	0.64		

จากตารางที่ 4-31 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามอายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA

ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95% ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.772 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

H_0 : รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

H_1 : รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-32 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ต่ำกว่า 15,000	47	3.23	0.67	0.65	0.587
15,001-25,000	86	3.36	0.69		
25,001-35,000	95	3.39	0.58		
มากกว่า 35,001	52	3.34	0.63		
Total	280	3.34	0.64		

จากตารางที่ 4-32 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.587 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.5 วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

H_0 : วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

H_1 : วุฒิกการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-33 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามวุฒิกการศึกษา

วุฒิกการศึกษา	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ต่ำกว่าปริญญาตรี	84	3.20	0.64	3.12	0.043*
ปริญญาตรี	158	3.42	0.63		
สูงกว่าปริญญาตรี	38	3.35	0.65		
Total	158	3.45	0.64		

จากตารางที่ 4-33 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกวุฒิกการศึกษา โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.043 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า วุฒิกการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน

เมื่อนำมาทดสอบในภาพรวม พบว่า ค่า P-value ≤ 0.05 สรุปได้ว่าวุฒิกการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้การทดสอบแบบ Least significant difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่นัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 4-34 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (LSD) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิกการศึกษาต่างกัน

วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-0.22	-0.15
P-Value	-	(0.012)*	(0.233)
ปริญญาตรี	-0.22	-	0.07
P-Value	(0.012)*	-	(0.553)
สูงกว่าปริญญาตรี	0.15	-0.07	-
P-Value	(0.233)	(0.553)	-

*P-value \leq 0.05

จากตารางที่ 4-34 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ระหว่างผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.012 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ น้อยกว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.22

สมมติฐานที่ 2.6 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

H_0 : ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-35 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ตำแหน่งงาน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ผู้จัดการโครงการ	12	3.65	0.59	0.921	0.452
หัวหน้าวิศวกร	32	3.42	0.64		
วิศวกร	78	3.35	0.66		
พนักงานบัญชี	31	3.31	0.63		

ตารางที่ 4-35 (ต่อ)

ตำแหน่งงาน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
อื่น ๆ โปรรระบุ	127	3.30	0.63		
Total	280	3.34	0.64		

จากตารางที่ 4-35 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.452 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 สาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

สมมติฐานที่ 3.1 สาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

H_0 : สาเหตุความขัดแย้งไม่มีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

H_1 : สาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

ตารางที่ 4-36 ผล Multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์สาเหตุความขัดแย้งภายในองค์กร ของพนักงานบริษัทก่อสร้าง กับ คุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลภายในองค์กร

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Collinearity statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	1.080	0.164		6.475	0.000		
การพึ่งพาการทำงาน	-0.128	0.050	-0.172	-2.553	0.000	0.449	2.225
ผลประโยชน์ส่วนตัว	-0.043	0.043	-0.065	-1.000	0.000	0.481	2.081
การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร	-0.071	0.048	-0.107	-1.485	0.000	0.139	2.570
R	0.675						
R Square	0.456						
Adjusted R Square	0.433						

ตารางที่ 4-36 (ต่อ)

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity
	coefficients		coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
F-ratio	20.393	(0.000)*				
Durbin-Watson	1.767					

ตัวแปรตาม คือ คุณภาพของสารสนเทศ

จากตารางที่ 4-36 ผลการวิเคราะห์สาเหตุความขัดแย้งภายในองค์กร ของพนักงานบริษัท ก่อสร้างกับคุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลภายในองค์กร โดยใช้วิธี Multiple linear regression เมื่อทดสอบแล้ว การฟังการทำงาน ผลประโยชน์ส่วนตัว และการรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร เกิดปัญหา Multicollinearity ทดสอบค่าสถิติ F ปรากฏว่าค่า Sig. = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ามีตัวแปรต้น คือ “สาเหตุของความขัดแย้ง” อย่างน้อย 1 ตัว ที่สามารถ ทำนายผลการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม คือ “คุณภาพของสารสนเทศ” ได้ดี

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรต้น “สาเหตุของความขัดแย้ง” และ ตัวแปรตาม “คุณภาพของสารสนเทศ” ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.675 หมายถึง ตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม มีความสัมพันธ์กันร้อยละ 67.50 มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) เท่ากับ 0.456 หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงของ “คุณภาพของสารสนเทศ” ขึ้นอยู่กับ “สาเหตุของความขัดแย้ง” ร้อยละ 45.60 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เมื่อปรับแล้ว (Adjusted R squarer) เท่ากับ 0.433

การฟังการทำงาน ผลประโยชน์ส่วนตัว และการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์ กับปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพของสารสนเทศ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น สามารถแสดงสมการได้ ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{Y} = 1.080 - 0.128(X_1) - 0.043(X_2) - 0.071(X_3)$$

$$\text{Standardized } \hat{Y} = -0.172(X_1) - 0.065(X_2) + -0.107(X_3)$$

$$\text{เมื่อ } \hat{Y} = \text{คุณภาพของสารสนเทศ}$$

$$X_1 = \text{การฟังการทำงาน}$$

$$X_2 = \text{ผลประโยชน์ส่วนตัว}$$

$$X_3 = \text{การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร}$$

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า สามารถปฏิเสธ สมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า สาเหตุ ความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

ตารางที่ 4-37 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1.1	เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
1.2	อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
1.3	อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
1.4	รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
1.5	วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
1.6	ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
2.1	เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
2.2	อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
2.3	อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
2.4	รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
2.5	วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน	ปฏิเสธ H_0
2.6	ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่ไม่แตกต่างกัน	ยอมรับ H_0
3.1	สาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ	ปฏิเสธ H_0

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยการสำรวจ (Survey research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา พนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้างในเขตนิคมชลบุรีและกบินทร์บุรีมีประชากรจำนวน 280 คน โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาหาสาเหตุความขัดแย้งของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของสาเหตุความขัดแย้งและคุณภาพของสารสนเทศ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งประกอบด้วยคำถามประเภทเลือกตอบ (Check list) แบบมาตราแบบบัญญัติ เรียงลำดับ และมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert scale) เนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้
ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 เกี่ยวกับทัศนคติ และความเข้าใจในสาเหตุของความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขององค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง
ตอนที่ 3 เกี่ยวกับคุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 280 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 65.40 และเป็นเพศหญิง จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 อายุส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 25-30 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 40.70 รองลงมาคืออายุ 31-40 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 ลำดับต่อมาคืออายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 22.10 และลำดับท้ายสุดคือ อายุต่ำกว่า 25 ปีขึ้นไป จำนวน 36 คน

คิดเป็นร้อยละ 12.90 อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ส่วนใหญ่มีอายุการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 43.20 รองลงมาคืออายุการปฏิบัติงาน 1-2 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 23.20 ลำดับต่อมาคืออายุการปฏิบัติงาน 2-3 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 18.20 และลำดับท้ายสุดคืออายุการปฏิบัติงาน 6 เดือน-1 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 15.40 รายได้ต่อเดือน ส่วนใหญ่รายได้ 25,001-35,000 บาท จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 33.90 รองลงมาคือรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 30.70 ลำดับต่อมามากกว่า 35,001 บาท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 18.60 ลำดับท้ายสุดรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 16.80 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 56.40 รองลงมาคือการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และลำดับท้ายสุดคือการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60 ตำแหน่งงานส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งอื่น ๆ จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 45.40 รองลงมาคือตำแหน่งวิศวกร จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 27.90 ลำดับต่อมาคือตำแหน่งหัวหน้าวิศวกร จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 27.90 ลำดับต่อมาคือตำแหน่งหัวหน้าพนักงานบัญชี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.10 ลำดับท้ายสุดคือตำแหน่งผู้จัดการ โครงการ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.30

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทั้ง 11 ด้าน เรียงลำดับระดับความคิดเห็นจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดได้ดังนี้ ปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ด้านค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ด้านสายงานบังคับบัญชาที่ต่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ด้านการพึงพาการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 ด้านพื้นฐานการศึกษา/อบรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 ด้านการประสานงานภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 ด้านการตั้งเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 และด้านพฤติกรรมส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 ซึ่งส่วนใหญ่ทุกด้านอยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง มีด้านปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรให้มีความสำคัญมากที่สุด 5 ลำดับแรก ได้แก่

ลำดับที่ 1 คือ วิธีการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งอยู่ในด้านการพึงพาการทำงาน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

ลำดับที่ 2 คือ ในองค์กรมีการกำหนดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน เป็นไปตามโครงสร้างงานที่ออกแบบไว้ ซึ่งอยู่ในด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยระดับ มาก ($\bar{X} = 3.58$)

ลำดับที่ 3 คือ การตั้งเป้าหมายในการทำงานที่สูงมากเกินไป ซึ่งอยู่ในสายการบังคับบัญชาที่ต่างกัน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)

ลำดับที่ 4 คือ ผู้บริหารมีการมอบหมายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา ซึ่งอยู่ในด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)

ลำดับที่ 5 คือ หน่วยงานมีวัสดุและอุปกรณ์ที่มีคุณภาพให้ผูู้ปฏิบัติงานใช้อย่างเพียงพอ ซึ่งอยู่ในปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทั้ง 3 ด้าน เรียงลำดับระดับความคิดเห็นจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดได้ดังนี้ คุณภาพสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งกับความน่าเชื่อถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 ด้านคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และ คุณภาพสารสนเทศ ที่มีผลต่อสารสนเทศเข้มแข็ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ซึ่งคุณภาพสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งกับความน่าเชื่อถือ ด้านคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ อยู่ในระดับความสำคัญมาก มีด้านคุณภาพสารสนเทศ ที่มีผลต่อสารสนเทศเข้มแข็ง อยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยคุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้างให้ความสำคัญมากที่สุด 5 ลำดับแรก ได้แก่

ลำดับที่ 1 คือ ข้อมูลที่ได้รับมาจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ซึ่งอยู่ในด้านความน่าเชื่อถือ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$)

ลำดับที่ 2 คือ สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งอยู่ในด้านตรงกับคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$)

ลำดับที่ 3 คือ สมาชิกในทีมได้รับทราบข้อมูลในช่วงเวลาที่ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งอยู่ในด้านตรงกับคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

ลำดับที่ 4 คือ สมาชิกในทีม ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ต้องการอย่างทั่วถึง ซึ่งอยู่ในด้านตรงกับคุณภาพสารสนเทศตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$)

ลำดับที่ 5 คือ ในหน่วยงานของท่านมีการประชุมเพื่อให้สมาชิกในทีมงานได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ซึ่งอยู่ในด้านความน่าเชื่อถือ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$)

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานในองค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 เพศที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติ Independent sample t-test พบว่า เพศที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 อายุที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA พบว่า อายุที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามอายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA พบว่า อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้สถิติ One-way ANOVA พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 วุฒิการศึกษาที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยใช้สถิติ One-way ANOVA พบว่า วุฒิการศึกษาที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.6 ตำแหน่งงานที่ต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติ One-way ANOVA พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 พนักงานในองค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติ Independent sample t-test พบว่า เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2 อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA พบว่า อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3 อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตามอายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA พบว่า อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้สถิติ One-way ANOVA พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.5 วุฒិการศึกษากันที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกวุฒิการศึกษา โดยใช้สถิติ One-way ANOVA พบว่า วุฒิการศึกษากันที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อ

การรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.6 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติ One-way ANOVA พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 สาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

สมมติฐานที่ 3.1 สาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

ผลการวิเคราะห์สาเหตุความขัดแย้งภายในองค์กร ของพนักงานบริษัทก่อสร้าง กับคุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลภายในองค์กร โดยใช้วิธี Multiple linear regression พบว่า สาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ได้ทำการทดสอบสมมติฐานในการวิจัยเรื่อง ศีรษะเหตุของความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง วิทยาลัย บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง สามารถอภิปรายผลการวิจัยโดยอ้างอิงจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานในองค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งที่แตกต่างกัน

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง วิทยาลัย บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง จำแนกตาม เพศ อายุ อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัท รายได้เฉลี่ยต่อเดือน วุฒิการศึกษา และตำแหน่งงาน มีระดับการตัดสินใจที่ไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง เนื่องจากสาเหตุความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล

สมมติฐานที่ 2 พนักงานในองค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศแตกต่างกัน

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ จำแนกตาม เพศ อายุ อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัท รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงาน มีระดับการตัดสินใจที่ส่งผลต่อปัจจัยที่ไม่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ เนื่องจากการรับรู้คุณภาพสารสนเทศในการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่ในโครงการนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนวุฒิการศึกษา มีระดับการตัดสินใจที่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้คุณภาพสารสนเทศ

แตกต่างกันเพราะว่าเมื่อเปรียบเทียบวุฒิการศึกษาของพนักงาน พบว่า พนักงานที่วุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีการรับรู้คุณภาพสารสนเทศน้อยกว่า พนักงานที่วุฒิมัธยมศึกษาปริญญาตรี

สมมติฐานที่ 3 สาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

แสดงผลการวิเคราะห์สาเหตุความขัดแย้งภายในองค์กร ของพนักงานบริษัทก่อสร้าง กับ คุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลภายในองค์กร พบว่า การพึ่งพาการทำงาน ผลประโยชน์ส่วนตัว และการรับรู้ข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ เรียงลำดับความคิดเห็นจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้ดังนี้ ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 การพึ่งพาการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 ซึ่งด้านการพึ่งพาการทำงาน ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับความคิดเห็นปานกลาง และสาเหตุความขัดแย้งภายในองค์กร ของพนักงานบริษัทก่อสร้าง กับ คุณภาพสารสนเทศที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลภายในองค์กร อันได้แก่

1. ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว
2. การพึ่งพาการทำงาน
3. ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร

โดยปกติแล้วความขัดแย้งในหน่วยงานทุกหน่วยงานย่อมหลีกเลี่ยงความขัดแย้งไม่ได้ ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้สามารถสรุป สาเหตุความขัดแย้งในองค์กรที่เกิดขึ้นมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ ได้ดังนี้

ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว ก่อนอื่นต้องทราบก่อนว่า ประโยชน์มี 2 อย่าง คือ ประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม ถ้าเราจะคิดถึงประโยชน์เพียงแง่เดียว คือ ประโยชน์ของเราส่วนตัว ต่างคนต่างก็ต้องการประโยชน์ส่วนตัว แล้วจะเป็นประโยชน์ส่วนรวมได้อย่างไร เพราะฉะนั้น ประโยชน์ของส่วนตัวกับประโยชน์ของส่วนรวมก็ต้องสอดคล้องกัน คือ ประโยชน์ของเราจะต้องเกี่ยวข้องกับประโยชน์ของคนอื่นด้วย ไม่ใช่เราได้ประโยชน์แล้วคนอื่นเสียประโยชน์ แล้วประโยชน์ส่วนรวมเสียไป แล้วจะทำให้เรานั้นได้ประโยชน์อยู่คนเดียว นั่นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ เหตุนี้ประโยชน์ที่แท้จริง คือ ประโยชน์ส่วนรวมก็ต้องมาจากประโยชน์ส่วนตัวของแต่ละคนด้วย ถ้าแต่ละคนได้รับประโยชน์ส่วนตัวหมดทุกคน ก็ทำให้ส่วนรวมได้รับประโยชน์นั้นด้วย ถ้าประโยชน์ส่วนตัวนั้นเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เพราะฉะนั้นก่อนอื่นต้องเข้าใจว่า ประโยชน์ของเราส่วนตัวทำให้ส่วนรวมได้ประโยชน์หรือเปล่า หรือถ้าประโยชน์ส่วนตัวของเรา นั้น ไม่ทำให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมเลย อันนั้นก็ไม่มีทางสำเร็จได้ แต่ถ้าประโยชน์ของเราซึ่งเป็นส่วนตัว เป็นประโยชน์ของส่วนรวมด้วย ต่างคนต่างช่วยกัน ทำให้ได้ทั้งประโยชน์ส่วนรวม

และประโยชน์ส่วนตัวด้วย อันนั้นก็จะได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย แต่ก่อนที่จะถึงขั้นนี้ได้ ก็จะต้องมีความขัดแย้งหรือมีปัญหา เพราะว่าคนเราคิดไม่เหมือนกัน เพราะฉะนั้นก่อนอื่นก็ต้องเริ่มด้วยความจริงใจต่อประโยชน์ส่วนรวม เมื่อมีความจริงใจต่อประโยชน์ส่วนรวม ก็รับฟังความเห็นของคนอื่น ไม่ใช่ความเห็นของตนเองเท่านั้น เพื่อประโยชน์ส่วนรวมจริง ๆ สอดคล้องกับบทความของ ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2552) “ความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม” หรือ Conflict of Interests (COI) หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท หรือผู้บริหารมีผลประโยชน์ส่วนตัวมาก จนมีผลต่อการตัดสินใจ หรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจจะเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลาย จนกระทั่งกลายเป็นสิ่งที่ ปฏิบัติกันทั่วไปโดยไม่เห็นว่าเป็นความผิด เช่น การรับสินบน การจ่ายเงินใต้โต๊ะ การจ่ายเงินตอบแทนเพื่อให้ตนเอง ได้เลื่อนตำแหน่ง ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากการยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก ผลเสียจึงเกิด เหตุนี้ ด้านผลประโยชน์ส่วนตัวจึงเป็นสาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ

การพึงพาการทำงาน การปฏิบัติตนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อกัน คือสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ร่วมงานอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข โดยเฉพาะสังคมในที่ทำงาน ผู้ร่วมงานยังจำเป็นต้องเรียนรู้การปฏิบัติตน ให้กลมกลืนไปกับความแตกต่าง เพื่อป้องกันความแตกแยกที่อาจเกิดขึ้นตามมา การเรียนรู้วิธีการอยู่ร่วมกันในสังคมการทำงานที่เต็มไปด้วยความหลากหลายและแตกต่าง เพื่อปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานรอบข้าง จะก่อให้เกิดความสุขในการอาศัยอยู่ร่วมกัน ซึ่งการสร้างสันติสุขให้เกิดขึ้นในสังคมการทำงาน จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน โดยยึดแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้ เคารพซึ่งกันและกัน แสดงกิริยาที่นอบน้อมต่อกัน พูดยิ้มต่อกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง ยอมรับในความแตกต่างทั้งความเชื่อ ศาสนา ภาษา วัฒนธรรม เชื้อชาติ ศิwapรรณ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีเมตตาต่อกัน เอาใจเขามาใส่ใจเรา คิดถึงจิตใจของผู้อื่น แสดงความห่วงใยต่อบุคคลรอบข้าง ไม่ซ้ำเติมให้ผู้อื่นได้รับความทุกข์ยากมากขึ้น ฝึกใจให้รักในการให้มากกว่าการรับ เสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความซื่อสัตย์ต่อกัน แสดงความจริงใจต่อกันทั้งทางกาย วาจา ใจ ทั้งต่อหน้าและรับหลัง รักษาสิ่งวาจา ต้องทำให้ได้ตามที่รับปากไว้ ไม่ทุจริต หรือเอาเปรียบผู้อื่นด้วยกลอุบายต่าง ๆ ไว้วางใจกัน ไม่ระแวงผู้อื่นจนเกิดความเป็นความบาดหมาง ฝึกความมีระเบียบวินัยในตนเองให้กลายเป็นนิสัย ไม่ลบหลู่ดูหมิ่นกัน ไม่ดูถูกการกระทำ คำพูด หรือความคิดของผู้อื่น เคารพสิทธิมนุษยชน ด้วยการปฏิบัติต่อกัน

อย่างเท่าเทียม แต่หากขาดการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันภายในหน่วยงานก็สามารถเป็นฉนวนที่ก่อให้เกิดการทะเลาะผัดใจ เกิดความเห็นแก่ตัวเกิดขึ้นในสังคมการทำงานแน่นอนเพราะเหตุนี้การพึ่งพาการทำงานจึงเป็นสาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอมอร์ กฤษณะรังสรรค์ (2554) ได้กล่าวถึงการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นเป็นสิ่งจำเป็นในการมีชีวิตอยู่ของมนุษย์ พัฒนาการทางสังคมและความคิดความเข้าใจของบุคคล พัฒนาขึ้นจากการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น เอกลักษณะของแต่ละบุคคลความสำเร็จในอาชีพ การค้นพบความหมายของชีวิตและสุขภาพจิต ล้วนได้รับผลกระทบจากสัมพันธภาพระหว่างบุคคลมนุษย์แต่ละคนถูกหล่อหลอมจากประสบการณ์ให้มีความคิด ความเชื่อทัศนคติ และค่านิยม ที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเชื่อม ความสัมพันธ์ระหว่างคน 2 คน จึงต้องอาศัยความเข้าใจถึงปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อสัมพันธภาพที่มีระหว่างกัน เพื่อบุคคลทั้งสองฝ่าย จะได้ประสบความสำเร็จในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันคุณค่าของสัมพันธภาพระหว่างบุคคลบุคคลเรียนรู้จักตนเองได้จากการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น จากสัมพันธภาพนี้ บุคคลจะได้รู้จักตนเอง และจุดด้อยของตนเอง รู้และเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งเรียนรู้ความเป็นจริงของโลกโดยสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคคล จะช่วยให้การเรียนรู้ เป็นไปโดยไม่บิดเบือน มีการยอมรับและเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างที่เป็นจริง ดังนั้นสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคคล จึงเป็น กุญแจสำคัญที่จะนำบุคคลไปสู่ การพัฒนาเอกลักษณ์ของตนเอง การมีความรู้สึกว่าชีวิตมีความหมายและมีคุณค่า และการมีสุขภาพจิตที่ดีและสามารถพัฒนาตนให้ไปถึงศักยภาพสูงสุดของตนได้

ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร กระบวนการแลกเปลี่ยนหรือการส่งข้อมูลระหว่างบุคคล เพื่อให้เข้าใจกัน โดยผู้ส่งสารต้องเป็นผู้ที่มีทักษะความชำนาญในการสื่อสาร โดยมีเนื้อหาข่าวสารมีทัศนคติที่ดีต่อผู้รับเพื่อผลในการสื่อสาร มีความรู้อย่างดี เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่จะส่ง และควรจะสามารถในการปรับระดับของข้อมูลนั้นให้ เหมาะสมและง่ายต่อระดับความรู้ของผู้รับตลอดจนพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับผู้รับด้วยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวข้องด้านเนื้อหาและสัญลักษณ์ ช่องทางในการส่งข่าวสารโดยการให้ผู้รับได้รับข่าวสาร ข้อมูล โดยผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 หรือเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง คือ การได้ยิน การดู การสัมผัส การลิ้มรส หรือการได้กลิ่น ผู้รับต้องเป็นผู้มีทักษะความชำนาญในการสื่อสาร โดยมีความสามารถในการเป็นผู้ที่มีทัศนคติ ระดับพื้นฐานทางสังคมวัฒนธรรม เช่น เดียวหรือคล้ายคลึงกันกับผู้ส่ง จึงจะทำให้การสื่อสารได้ความหมายหรือการสื่อสารนั้นได้ผล สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามที่ต้องการอย่างทั่วถึง ได้รับข้อมูลข่าวสารทันต่อเวลา ข้อมูลที่ได้รับมีความน่าเชื่อถือ มีการประชุมเพื่อให้สมาชิกในทีมงานได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง มีข้อมูลสารสนเทศที่เข้มแข็ง ถูกต้องและเป็นปัจจุบันทันต่อเหตุการณ์ แต่หาก

มีการส่งข้อมูลข่าวสารไปในทางที่ผิด ก็เกิดการเข้าใจผิดระหว่างการส่งสารได้ ฉะนั้นการสื่อสารถือเป็นข้อที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็นช่องทางต่าง ๆ อาทิ ด้านการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ด้านคอมพิวเตอร์ หรือระบบอินเทอร์เน็ต เพราะเหตุนี้ การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร จึงเป็นสาเหตุความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อคุณภาพสารสนเทศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌูว์นันท์ ภาสพันธ์พัฒนกุล (2545) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แอ็ดวานซ์ ดาต้าเน็ตเวิร์ค คอมมิวนิเคชั่น จำกัด หรืออธิบายอย่างเข้าใจง่าย ๆ คือ คุณภาพสารสนเทศข้างต้นมีผลต่อความขัดแย้งในหน่วยงาน ด้านการพึงพาการทำงาน ด้านผลประโยชน์ส่วนตัว ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ถือเป็นต้นเหตุของการที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง เพราะฉะนั้นหน่วยงานต้องให้ความสำคัญต่อคุณภาพสารสนเทศเพื่อเป็นพื้นฐานการสร้างศรัทธา นำเชื่อถือ และสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร ซึ่งเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในองค์กร อันเนื่องมาจากหลาย ๆ สาเหตุ โดยเฉพาะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการทำงานและการบริหารงานในองค์กร (สรวิศ ลิ้มปริงยี, 2550, หน้า 13) อย่างไรก็ตาม ในทัศนะของ วันชัย วัฒนศัพท์ (2547) ได้กล่าวถึงระดับของความขัดแย้งนั้นเกิดขึ้นได้แม้กระทั่งในคนคนเดียว ครอบครัว และองค์กร โดยเฉพาะมุมมองขององค์กรนั้น มีหรือไม่ที่องค์กรใด ๆ ไม่มีความขัดแย้งกันเลย ยิ่งองค์กรที่มีคนอยู่มากก็จะมีคนที่มีความเห็นต่างกันยิ่งมากขึ้น ยิ่งนานไปผู้ความขัดแย้งมากขึ้นเช่นกัน ดังนั้นความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องธรรมดาที่เกิดขึ้นได้ทุกเมื่อทั้งในคนคนเดียว ในครอบครัว ในชุมชน ในองค์กร ในประเทศ หรือต่างประเทศ ไม่ใช่เรื่องเลวร้าย หากความขัดแย้งนั้นสามารถคลี่คลายและเปลี่ยนไปในทางสร้างสรรค์ นำไปสู่ข้อยุติหรือหาทางออกได้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

1. ผลประโยชน์ส่วนตัว แนวทางการแก้ไข ในเรื่องของการเลื่อนขึ้นเงินเดือน เลื่อนระดับ ควรมีการวางแผน และมีความเหมาะสมให้กับพนักงาน
2. การพึงพาการทำงาน แนวทางการแก้ไข ควรสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้ดี และมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน
3. ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร แนวทางการแก้ไข ควรจะปรับระดับของข้อมูลนั้นให้เหมาะสมและง่ายต่อระดับความรู้ของผู้รับสารควรจัดให้มีการเรียนรู้ด้านการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ หรือระบบอินเทอร์เน็ต ตลอดจนวิธีการใช้และสนับสนุนให้มีระบบคอมพิวเตอร์เป็นสื่อกลางในการศึกษา

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้างกรณีศึกษา บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้างสามารถนำมาเป็นข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป ได้ดังนี้

1. ควรศึกษาสาเหตุและการจัดการความขัดแย้ง โดยใช้เครื่องมือในการศึกษาที่แตกต่างกัน ไปจากการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัย เช่น การสัมภาษณ์ เพราะอาจได้ข้อมูลหรือความเห็นที่ลึกซึ้งขึ้น
2. ควรมีการพัฒนารูปแบบและวิธีในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

บรรณานุกรม

- กฤษณะรังสรรค์. (2554). ทักษะการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น. เข้าถึงได้จาก
<http://www.novabizz.com/NovaAce/Relationship/Skill.htm>
- กัลยา อุดมวิทิต. (2537). แนวทางในการตัดสินใจให้เอกชนมีส่วนร่วมในการให้บริการ
โทรคมนาคม ศึกษากรณีโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กึ่งพร ทองใบ. (2545) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในเอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ ในภาครัฐกิจ เล่ม 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กิตติศักดิ์ เตชะมะโนกุล. (2544). การจัดการความขัดแย้งของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการและซ่อมบำรุง:
บริษัทจัสมิน ชัมมารีน เทเลคอมมูนีวเคชั่น จำกัด. การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
- เกษมสันต์ วิลาวรรณ. (2546). กฎหมายแรงงานกับการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 10).
กรุงเทพฯ: วิทยุชุมชน
- करणชิต มาลัยวงศ์. (2540). ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช.
- จันทิมา ปัทมธรรมกุล. (2550). วิเคราะห์การสร้างวาทกรรมความงามของโฆษณาผลิตภัณฑ์บำรุง-
ผิว. วิทยานิพนธ์วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาสื่อสารมวลชน,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิตติมา เทียมบุญประเสริฐ. (2544). ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ :
วี.เจ.พรีนติ้ง.
- เฉลิมพล พิทักษ์สินพานิชย์. (2545). ปัจจัยที่นำไปสู่ความขัดแย้งภายในองค์การศึกษานเฉพาะกรณี
บริษัทสตาร์ซันิทารีแวย์ จำกัด. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารทั่วไป, วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2551). คู่มือคู่มือองค์การแห่งความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ไพบุลย์เกียรติโกมล. (2548). ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ.
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- ณัฐนันท์ ภาสน์พิพัฒน์กุล. (2545). *ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท แอดวานซ์ คาต้าเน็ทเวอร์ค*. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับนักบริหาร, วิทยาลัยบริหารธุรกิจและรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ทรงชัย พุทธิมาโนชญ์. (2544). *ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในงานภาคเอกชนและภาคราชการ: การศึกษาพฤติกรรมการตอบสนองต่อความขัดแย้งระหว่างบุคคลภายในและผลกระทบต่องาน*. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เทศ แก้วกลีกรม. (2544). *หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัชไท โพธิ์พุก. (2546). *การศึกษาเปรียบเทียบปัญหาได้แย้งและแนวทางแก้ไขปัญหาระหว่างผู้รับเหมาหลักกับผู้รับเหมาย่อยงานระบบ ในงานก่อสร้างอาคารของระบบสัญญาเดียวกับแบ่งแยกสัญญา*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิศวกรรมโยธา, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิคม จันทรวินิจ. (2536). *กฎหมายประกันสังคม*. กรุงเทพฯ : หอรัตนชัยการพิมพ์.
- นิภาภรณ์ ค าเจริญ. (2545). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ*. กรุงเทพฯ: เอส.พี.ซี.บุ๊คส์.
- บงกช ยูวณะเดมิย์. (2538). *การศึกษาวิธีแก้ความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในเขต การศึกษา 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บรรพต พิจิตรกำเนิด. (2552). *เทคโนโลยีสารสนเทศ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- บุษยมาศ แสงเงิน. (2553). *คู่มือสมรรถนะบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เอกสารปฏิบัติงาน สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน*. พิษณุโลก: กองบริหารบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ พิบูลสงคราม.
- ปทีป เมธาคณวุฒิ. (2544). *หลักสูตรอุดมศึกษา: การประเมินและการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : นิชิน แอดเวอร์ตีไทซิ่งกรุ๊ป.
- ปทีป เมธาคณวุฒิ. (2544). *เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ปิยพันธ์ สายเมฆ. (2548). *การบริหารความขัดแย้ง ในงานก่อสร้างโครงการชลประทาน กรณีศึกษา: โครงการชลประทาน จ.เชียงใหม่ และ จ.ลำพูน*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมและการบริหารการก่อสร้าง, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- พรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์. (2550). *การเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมาก่อสร้าง เมื่อมีความขัดแย้งกับที่ปรึกษาโครงการและรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง ระหว่างผู้รับเหมาก่อสร้างเมื่อมีความขัดแย้งกับผู้รับเหมาช่วง และการศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมาก่อสร้าง เมื่อมีความขัดแย้งกับที่ปรึกษาโครงการและรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง ระหว่างผู้รับเหมาก่อสร้าง เมื่อมีความขัดแย้งกับผู้รับเหมาช่วง*. งานนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาศาสตร์มนุษยและองค์การ, คณะพัฒนาศาสตร์มนุษย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2542). *การบริหารความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: เพ็ชรกุล.
- พลดา เดชพลมาตย์. (2538). *บทบาทของสหภาพแรงงานในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของลูกจ้าง*. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิศิษฐ สิริสวัสดิ์ดิณกุล. (2557). *การจัดการความขัดแย้งทางการเมืองของคณะรักษาความสงบแห่งชาติในมุมมองของประชาชนในส่วนภูมิภาค*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- ลัดดา วิศิษฐานนท์. (2534). *แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคลของบุคลากรในองค์กรธุรกิจตามการรับรู้ของผู้บริหารระดับกลาง*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาสังคม, คณะจิตวิทยา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรชัย วุฒิสารสกุล. (2553). *การบริหารความขัดแย้งในองค์กร (รายงานการวิจัย)*. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2547). *Building peace through dialogue and conflict management in higher education*. *วารสาร สออ. ประเทศไทย*, 7(2). 14-16.
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2550). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ (พิมพ์ครั้งที่ 19)* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ศิริลักษณ์สุวรรณวงศ์. (2553). ทฤษฎีและเทคนิคการสุ่มตัวอย่าง. กรุงเทพฯ: ภาควิชาคณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล
- ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2552). ความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม. เข้าถึงได้จาก <http://law.phoubon.in.th>
- สรวิศ ลิ้มปรีงมี. (2550). การจัดการความขัดแย้งกับการใกล้เคียงข้อพิพาท: ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการใกล้เคียงข้อพิพาท (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์ความรู้การระงับข้อพิพาท ทางเลือก สำนักงานระงับข้อพิพาท สำนักงานศาลยุติธรรม.
- สังคีต พิริยะรังสรรค์. (2546). ภาพรวมเศรษฐกิจการพนันที่ผิดกฎหมายนัยยะ ต่อเศรษฐกิจเมืองไทย. เอกสารประกอบการรายงานผลการวิจัย เรื่องเศรษฐกิจการพนัน: ทางเลือกเชิงนโยบาย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริชัย โสมทองแดง. (2547). การศึกษาความขัดแย้งในบริษัทรับเหมาก่อสร้าง. กรุงเทพฯ :: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมและการบริหารการก่อสร้าง, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- สุชาดา กิระนันท์. (2541). เทคโนโลยีสารสนเทศทางสถิติ: ข้อมูลในระบบสารสนเทศ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพัตรา จิตตเสถียร. (2550). การจัดการความขัดแย้งในสถานพยาบาลของรัฐระดับจังหวัด. คุยฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุพานี สฤณภูวนิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุมาลี ยุทธวารวิทย์. (2550). การจัดการความขัดแย้ง: ประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, คณะพยาบาลศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมาลี ปิตยานนท์. (2538). เศรษฐศาสตร์แรงงาน. โครงการพัฒนาตำรา เอกสารเล่มที่ 9 คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรพล ปธานวนิช. (2543). แนวคิดและปรากฏการณ์ด้านแรงงาน. กรุงเทพฯ: มูลนิธิ ฟรีดริค เอแบร์
- เสนาะ ดิยาวัว. (2551). หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). ความขัดแย้งการบริหารเพื่อความสำเร็จสรรค์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ดันอ้อ แกรมมี.

- อรุณ รักธรรม. (2527). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ :
ไทยวัฒนาพานิช.
- อุษามาศ รัชชาแก้ว. (2538). *การศึกษาวิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนผู้ใหญ่อายุสามัญ
ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
และการจัดการการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.*
- Alexander Hamilton Institute. (1983). *Management audit: Maximizing tour company's.*
New York: Modern Business Reports
- Alter, Catherine , and Hage , Jerald. (1993). *Organizations working together.* California: Sage.
- Alter, S. (1996). *Information systems: A management perspective.* New York: Prentice Hall.
- Bentley, T. J. (1998). *In Managing information-avoiding overload.* London: The Chartered
Institute of Management Accountants.
- Blake, R.R., & Mouton, J.S. (1984). *Solving costly organizational conflicts.* San Francisco:
Jossey-Bass.
- Dubrin .J. 1998. *Leadership research finding: Practice and skills.* Boston Houghton: Mifflin.
- Duke, T. L. (1996). *The effects of group identity on perceptions of organizational culture.*
[Online]. Retrieved from [http://www.lib.umi.com/dissertations/gateway/full_citation&
abstract](http://www.lib.umi.com/dissertations/gateway/full_citation&abstract) (2008, September 5).
- Filley, Alan C. (1975). *Interpersonal conflict resolution.* Glenview, Illinois: Scott, Foresman.
- Funk, & Wagnalls. (1963). Functional and conflict theories of educational stratification.
American Sociological Review, 36, 239.
- Greenberg, J., & Baron, R.A. (1990). *Behavior in organizations: Understanding and managing
the human side of work* (4th ed). New Jersey: Prentice-Hall.
- Haag, S., Cumming, M., & Dawkins. (2000). *Management information systems for the
information age* (2nd ed). New York: McGraw – Hill.
- Haag, S., Cummings M., & Dawkins, J. (2000). *Management information systems for the
information age.* New York: McGraw-Hill.
- Henkin, A.B, Cistone, P. J., & Dee, J.R. (2000). Conflict management strategies of principals
in site-based managed schools. *Journal of Educational Administration*, 38 (2),
142 - 158

- Kenneth, W. T., & Ralph, H. K. (2010). *The Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI) assesses an individual's behavior in conflict*. The United States: CPP.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2012). *Management information system managing the digital firm* (12th ed.). New York: Pearson Prentice Hall.
- McClelland, D. C. (1961). *The achievement society*. New Jersey: D. Van Nostrand.
- McLeod, Jr., Raymond., & Schell, George. (2001). *Management information systems*. New Jersey: Prentice-Hall.
- McLeod, R., & Schell, G. P. (2001). *Management information systems*. New York: Prentice Hall.
- Melamed, J. C., Reiman, J.W. (1999). *Collaboration and conflict resolution in education*. *High School Magazine*, 7(7), 16-20.
- Nickerson, R. C. (1998). *Business and information systems*. New York: Addison-Wesley Longman.
- Nickerson, R.C. (2001). *Business and information systems*. New Jersey: Prentice Hall.
- O'Brien, James A. (2001). *Introduction to information systems*. Boston: McGraw-Hill.
- O'Brien, J. A. (2001). *Introduction to information systems*. Massachusetts: McGraw-Hill.
- Pneuman, R. W. & Bruhl M. E. (1982). *Managing Conflict*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (1983). *Organizational behavior: Concepts, controversies and application* (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S.P., Waters-Marsh, T., Cacioppe, R. and Millett, B. (1994). *Organizational Behavior: Concept, Controversies and Applications: Australia and New Zealand*. New York: Prentice-Hall
- Schultheis, R. A., & Sumner, M. (1998). *Management information systems: the manager's view*. New York: McGraw Hill.
- Stair, R.M., & Reynolds, G.W. (2001). *Principles of Information systems*. (5th ed.) Boston: Course Technology.
- Stoner, A. F., & Wankel, C. (1986). *Management* (3rd ed). New Delhi: Prentice-Hill.
- Turban, E., McLean, E. R., & Wetherbe, J. C. (2001). *Information technology for management: Making connections for strategic advantage*. New York: J. Wiley

Turban, E., McLean, E., & Wetherbe, J. C. (2008). *Information technology for management: Transforming organizations in the digital economy* (6th ed.). New York: John Wiley & Sons.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบประเมินเพื่อการวิจัย

เรื่อง ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานในโครงการก่อสร้าง

กรณีศึกษา บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจก่อสร้าง

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมุ่งศึกษาสาเหตุและวิธีการจัดการความขัดแย้งในการทำงานของพนักงาน โครงการก่อสร้าง ผู้วิจัยได้แบ่งแบบประเมินออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติ และความเข้าใจในสาเหตุของความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขององค์กรพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามคำถามเกี่ยวกับคุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้งของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง

งานวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงได้ก็ด้วยความร่วมมือจากท่าน ที่จะตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านในสภาพที่เป็นจริง คำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านเองเพราะผู้วิจัยจะวิเคราะห์และนำเสนอข้อสรุปในภาพรวม

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมินทุกท่านไว้ ณ ที่นี้

นางสาวเบญจวรรณ จันทร์โต

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย/ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่เป็นข้อมูลของท่านตอนที่ 1
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (เลือกตอบเพียง 1 ข้อ)

1. เพศ

1. () ชาย 2. () หญิง

2. อายุ

1. () ต่ำกว่า 25 ปี 2. () 25-30 ปี
3. () 31-40 ปี 4. () 41 ปีขึ้นไป

3. อายุงานในการปฏิบัติงานในบริษัท (อายุงาน)

1. () 6 เดือน-1 ปี 2. () 1-2 ปี
3. () 2-3 ปี 4. () 4 ปีขึ้นไป

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)

1. () ต่ำกว่า 15,000 2. () 15,001-25,000
3. () 26,001-40,000 4. () มากกว่า 40,000

5. วุฒิการศึกษา

1. () ต่ำกว่า ปริญญาตรี 2. () ปริญญาตรี
3. () สูงกว่าปริญญาตรี

6. ตำแหน่งงาน

1. () ผู้จัดการ โครงการ 2. () หัวหน้าวิศวกร
3. () วิศวกร 4. () พนักงานบัญชี
5. () อื่น ๆ โปรดระบุ _____

ตอนที่ 2 สาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจก่อสร้าง
กรุณาใส่เครื่องหมาย/ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	คำถามเกี่ยวกับสาเหตุความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
พฤติกรรมส่วนตัว						
1	ในหน่วยงานของท่านมีเพื่อนร่วมงานที่มีพฤติกรรมแสวงหาอำนาจและผลประโยชน์ส่วนตัว					
2	เพื่อนร่วมงานของท่าน คอยเอาแต่ใจตนเอง และเห็นตัวเองสำคัญกว่าคนอื่น ไม่ยอมฟังใคร ไม่สนใจคนอื่น ทำอย่างที่ตนเองคิดและเชื่อว่าถูกต้องเสมอ					
3	ในหน่วยงานของท่านมีเพื่อนร่วมงานที่เอาความดีเข้าตัว เอาความชั่วให้คนอื่น					
4	ในหน่วยงานของท่านมีเพื่อนร่วมงานที่มีอคติต่อกัน มีความรู้สึกส่วนตัวที่ไม่ดีต่อกัน					
สายการบังคับบัญชาที่ต่างกัน						
5	ในหน่วยงานของท่านมีพื้นฐานการศึกษา/ การอบรมที่แตกต่างกัน					
6	ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรมีความแตกต่างระหว่างการบริหารงานใน					
7	ความแตกต่างในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน					
8	การตั้งเป้าหมายในการทำงานที่สูงเกินไป					
การพึ่งพาการทำงาน						
9	วิธีการทำงานของแต่ละบุคคลไม่เหมือนกัน					
10	ในหน่วยงานของท่าน ขาดการให้ความร่วมมือในการทำงานของทุกฝ่าย					
11	ในหน่วยงานของท่าน มีการเข้าร่วมกิจกรรมของแต่ละฝ่ายที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์					
ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่						
12	ในองค์กรมีการกำหนดความชัดเจนในบทบาทอำนาจหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน เป็นไปตามโครงสร้างงานที่ออกแบบไว้					
13	ผู้บริหารมีการมอบหมายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา					
14	ความรับผิดชอบงานที่เหลื่อมล้ำกันในองค์กร					
15	ความขัดแย้งในสายงานและระดับการบังคับบัญชา					
16	โครงสร้างองค์กรที่ขึ้นต่อกัน					

ข้อ	คำถามเกี่ยวกับสาเหตุความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ผลประโยชน์ส่วนตัว						
17	เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนตัวที่เกี่ยวกับการเลื่อนระดับ ขึ้นเงินเดือน หรือการได้รับการยกย่อง					
18	เพื่อนร่วมงานของท่าน มีความต้องการในเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวในเรื่องของเงิน					
การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร						
19	ข่าวสารที่รับรู้ไม่ชัดเจน และสื่อสารกันภายในองค์กรไม่รู้เรื่อง					
20	การกระจายข่าวสาร ไม่ทั่วถึง รู้เฉพาะบุคคลหนึ่งหรือรู้เฉพาะกลุ่ม ๆ หนึ่ง					
การตั้งเป้าหมาย						
21	เพื่อนร่วมงานของท่านมีการตั้งเป้าหมายการทำงานสูงเกินไป					
22	หน่วยงานของท่าน มีเพื่อนร่วมงานที่มีความไม่พึงพอใจในบทบาทและฐานะที่ได้รับในตำแหน่ง					
พื้นฐานการศึกษา/ อบรม						
23	การศึกษาแต่ละบุคคลต่างกัน					
24	การเข้าอบรมในแต่ละครั้งความคิดเห็นต่างกัน					
25	บุคคลขาดการอบรม					
ปัจจัยบริหารที่ขาดแคลน						
26	หน่วยงานของท่านมีวัสดุและอุปกรณ์ที่มีคุณภาพให้ปฏิบัติงานใช้อย่างพอเพียง					
27	หน่วยงานของท่านมีบุคลากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถและเพียงพอต่อปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย					

**ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามคำถามเกี่ยวกับคุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้ง
ของบุคคลในองค์กรก่อสร้าง**

กรุณาใส่เครื่องหมาย/ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	คุณภาพของสารสนเทศ ที่มีผลต่อความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ตรงกับความต้องการ						
1	สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลโดยตรงไปตรงมา					
2	สมาชิกในทีม ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานตามที่ต้องการอย่างทั่วถึง					
3	สมาชิกในทีม ได้รับทราบข้อมูลในช่วงเวลาที่ทันต่อเหตุการณ์					
ความน่าเชื่อถือ						
4	ข้อมูลที่ได้รับ มาจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้					
5	ในหน่วยงานของท่านมีการประชุม เพื่อให้สมาชิกในทีมงานได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง					
สารสนเทศเข้มแข็ง						
6	ความสมบูรณ์ของข้อมูล					
7	ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันทันเหตุการณ์					

ภาคผนวก ข

ผลการตรวจสอบ การลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์)

12/25/2015

อักษรวิสุทธิ์

Plagiarism Checking Report

Created on Dec 25, 2015 at 10:39 AM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
166774	Dec 25, 2015 at 10:39 AM	56710329@my.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	05-Ch 1-3.docx		

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
1	การจัดการความขัดแย้งของพนักงานในองค์กร กรณีศึกษา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) กรุงเทพมหานคร	จรรจรา จรรยาสิทธิ์	Kasetsart University	0.66 %
2	การศึกษามีปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจในการทำงานของตัวแทนประกันชีวิตบริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซูรันส์ จำกัด (เอไอเอ ภาคประเทศไทย) กรณีศึกษาตัวแทนประกันชีวิตเต็มเวลาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	เอกภาพ หิรัญจันทร์สุข	มหาวิทยาลัยนเรศวร	0.59 %
3	ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี	ณรงค์ กิ่งน้อย	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	0.38 %
4	ความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสหภาพแรงงาน: กรณีศึกษา บริษัท ไทยดูราไบ จำกัด	คมสัน อิมวงศ์ทรัพย์	Kasetsart University	0.36 %
5	การศึกษากิจกรรมสัปดาห์ที่มีลักษณะใกล้เคียงมนุษย์ในภาพยนตร์และแอนิเมชัน เพื่อการออกแบบสื่อกราฟิกเคลื่อนไหว	วิรัตน์ วิชัยกุล	มหาวิทยาลัยรังสิต	0.36 %
6	การศึกษาคำผูกพันต่อการของพนักงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทย	วีรดิษฐ์ พวงเพชร	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร	0.33 %
7	ฉบับร่าง มาตรฐาน	วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี	Wikipedia	0.31 %
8	มิติของงานกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัท วิศวกรรมโยธา จำกัด	รัตนมณี ศรีโยธา	Kasetsart University	0.30 %
9	ความพึงพอใจของครูต่อการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม	กันปนาท มีสวนนิล	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	0.30 %

12/25/2015

อักษรวิสุทธิ์

Match Details

TEXT FROM SUBMITTED DOCUMENT

1. ก่อให้เกิดความคับข้องใจแล้วศักยภาพของการเป็นปฏิภักษ์กันก็จะเป็นจริงขึ้นมาในขั้นตอนที่ 2 สภาพการณ์ในขั้นตอนที่ 1 จะนำไปสู่ความขัดแย้งหากบุคคลรู้สึกว่าตนเองถูกกระทบโดยสภาพการณ์ในการรับรู้ว่าตนเองถูกกระทบโดยสภาพการณ์ไปหรือการรับรู้สภาพการณ์ไปส่งผลกระทบต่อคนเป็นการรับรู้ของบุคคลในขั้นนี้บุคคลจะรับรู้ว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นหรือมีความขัดแย้งที่รับรู้ได้ Perceived Conflict และ

บุคคลอาจรู้สึกว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นหรือมีความขัดแย้งที่รู้สึกได้ Felt Conflict ขึ้นตอนที่ 3 พฤติกรรมที่แสดงออก Behavior การที่คนรับรู้ว่ามีความขัดแย้งหรือรู้สึกว่ามีความขัดแย้งนั้นหากยังไม่ได้แสดงพฤติกรรมของความขัดแย้งที่เปิดเผยออกมาจะมีเพียงความคับข้องใจแต่หากเมื่อฝ่ายใดแสดงเจตนาหรือจงใจกระทำการเพื่อขัดขวางไปให้อีกฝ่ายหนึ่งบรรลุลงหมาย พฤติกรรมที่แสดงความขัดแย้งอย่างเปิดเผยจะเกิดขึ้นเป็นการพูดการแสดงความก้าวร้าวการ

สัตว์ที่มีความต้องการ" wanting animal และเป็นการยากที่มนุษย์จะไปดึงขึ้นของความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจและเมื่อบุคคลได้มีความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่นต่อไปซึ่งถือเป็นคุณสมบัติของมนุษย์ซึ่งเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่าง ๆ ตลอดเวลา Maslow กล่าวว่าความต้องการและปรารถนาของมนุษย์แต่ละบุคคลนั้น

มีตัวตนแต่กำเนิดและความปรารถนาเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความปรารถนาตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความปรารถนาขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ The Need – Hierarchy Conception of Human Motivation Maslow เรียงลำดับความต้องการของมนุษย์จากขั้นพื้นฐานไปสู่ความต้องการขั้นสูงสุดต่อไปไว้เป็นลำดับดังนี้ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย Physiological needs 2 ความต้องการความปลอดภัย Safety needs 3

TEXT FROM SOURCE DOCUMENT(S)

มีความคิดเห็นไปตรงกันสิ่งเหล่านี้มีศักยภาพที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งสถานะผู้นำที่มีบุคคลปิดตัวเองไม่มีการยืดหยุ่นความและคอยติดตามในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชามากเกินไปจะทำใหม่แนวใหม่เกิดความขัดแย้งมากขึ้นในระบบการให้รางวัลก็เช่นเดียวกันเมื่อไม่ถูกต้องก็อาจนำไปสู่ปัญหาประการสุดท้ายถ้ากลุ่มจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกันในกลุ่มหรือที่กลุ่มขึ้นมาเกินไปโอกาสเกิดความขัดแย้งก็มีมากขึ้นขั้นที่ 2 การรู้(Cognition) หากสถานการณ์ในขั้นที่ 1 ก่อให้เกิดความคับข้องใจแล้วศักยภาพของการเป็นปฏิภักษ์กันก็จะ เป็นจริงขึ้นมาในขั้นที่ 2 ที่สภาพการณ์ในขั้นที่ 1 จะนำไปสู่ความขัดแย้งหากบุคคลรู้สึกว่าการถูกกระทบโดยสภาพการณ์ในการรับรู้ว่าตนเองถูกกระทบโดยสภาพการณ์ไปหรือการรับรู้สภาพการณ์ไปส่งผลกระทบต่อคนเป็นการรับรู้ของบุคคลในขั้นนี้บุคคลจะรับรู้ว่ามี ความ 32 ขัดแย้งเกิดขึ้นหรือมีความขัดแย้งที่รับรู้ได้(Perceived Conflict)และบุคคลอาจรู้สึกว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นหรือ เป็นความขัดแย้ง

ข้องใจแล้วศักยภาพของการเป็นปฏิภักษ์กันก็จะเป็นจริงขึ้นมาในขั้นที่ 2 ที่สภาพการณ์ในขั้นที่ 1 จะนำไปสู่ความขัดแย้งหากบุคคลรู้สึกว่าการถูกกระทบโดยสภาพการณ์ในการรับรู้ว่าตนเองถูกกระทบโดยสภาพการณ์ไปหรือการรับรู้สภาพการณ์ไปส่งผลกระทบต่อคนเป็นการรับรู้ของบุคคลในขั้นนี้บุคคลจะรับรู้ว่ามี ความ 32 ขัดแย้งเกิดขึ้นหรือมีความขัดแย้งที่รับรู้ได้(Perceived Conflict)และบุคคลอาจรู้สึกว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นหรือมีความขัดแย้งที่รู้สึกได้(Felt Conflict)ขั้นที่ 3 พฤติกรรมที่แสดงออก(Behavior) การที่คนรับรู้ว่ามีความขัดแย้งหรือรู้สึกว่ามีความขัดแย้งนั้นยังไม่ได้แสดงพฤติกรรมของความขัดแย้งที่เปิดเผยออกมาจะมีเพียงความคับข้องใจแต่หากเมื่อฝ่ายหนึ่งแสดงเจตนาหรือจงใจกระทำเพื่อขัดขวางไปให้อีกฝ่ายหนึ่งบรรลุลงหมาย พฤติกรรมที่แสดงความขัดแย้งอย่างเปิดเผยจะเกิดขึ้นเป็นการพูดการก้าวร้าวการไม่ยอมรับแรงที่อาจเป็นผลอาจเป็นต้นเหตุความขัดแย้งปรากฏเป็นพฤติกรรมที่เปิดเผยแต่ละฝ่ายก็จะพยายามจัดการกับความขัดแย้งโดยหาทางลดความคืบหน้าใจพฤติกรรมที่แต่ละฝ่ายแสดงออกเพื่อจัดการกับความขัดแย้งอาจได้แก่ 1 .การแข่งชัน(Competition) เพื่อให้

ทางจิตใจได้จนกว่าเราจะเข้าใจสภาพจิตใจที่มีความไม่สมบูรณ์มาสโลว์ยอมรับว่าการศึกษาคนพิการบุคคลที่มีปัญหาทางจิตที่ไม่วุฒิภาวะ (immature) และผู้ที่สติปัญญาอ่อนเป็นตัวอย่างการศึกษาที่มีความบกพร่องทางจิตใจแต่มีความเชื่อมั่นว่าการศึกษาในเรื่องความเท่าเทียมอย่างแท้จริง(Self-actualizing)จะเป็นการศึกษาบุคคลที่มีรากฐานกว้างขวางในศาสตร์ของจิตวิทยา กล่าวโดยสรุปจิตวิทยาในกลุ่มมานุษยนิยมพิจารณาว่า"การกระทำอันให้สมบูรณ์"(Self-fulfillment)เป็นเรื่องสำคัญในชีวิตมนุษย์และหลักการดังกล่าวนี้ผู้ไม่สามารถพบจากการศึกษาบุคคลที่ผิดปกติโดยทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ.ในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์เมื่อบุคคลมีปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจและเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่นต่อไปซึ่งถือเป็นคุณสมบัติของมนุษย์ซึ่งเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่าง ๆ ตลอดเวลา Maslow กล่าวว่าความต้องการของมนุษย์จากขั้นพื้นฐานไปสู่ความต้องการขั้นต่อไปไว้เป็นลำดับดังนี้ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ การเรียงลำดับ

ซึ่งเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่างๆ(เสมอ Maslow กล่าวว่าความปรารถนาของมนุษย์นั้นเกิดตัวตนแต่กำเนิดและความปรารถนาเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความปรารถนาตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความปรารถนาขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์(The Need -- Hierarchy Conception of Human Motivation) Maslow เรียงลำดับความต้องการของมนุษย์จากขั้นพื้นฐานไปสู่ความต้องการขั้นต่อไปไว้เป็นลำดับดังนี้ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย

12/25/2015

อักษรวิสุทธิ์

ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ Belongingness and love needs 4 ความต้องการได้รับ

งกาย(Physiological needs) 2 ความต้องการความปลอดภัย(Safety needs) 3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ(Belongingness and love needs) 4 ความต้องการได้รับความนับถือยกย่อง(Esteem needs) 5 ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง(Self-actualization needs)มหาวิทยาลัยรังสิต RangsitUniversity

และปัจจัยต่ำหรือปัจจัยสุขศาสตร์ Maintenance or Hygiene Factors 1 ปัจจัยจิตใจ Motivational Factors เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนขอมือและทำงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรในปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วยอันได้แก่ 1 ความสำเร็จในงานที่ทำงานของบุคคล Achievement หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่าง

ในงานที่ทำงานไปความต้องการทางกายภาพพื้นฐาน(Physiological Needs)ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย(Safety and Security Needs)ความต้องการความรักความผูกพัน(Love and Belonging Needs)ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากผู้อื่น(Self esteem Needs)ความต้องการประจักษ์แก่ตน(Self actualization) 15 ได้มาจากกลุ่มเดิมกันแต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มคือปัจจัยจูงใจ(Motivational Factors)และปัจจัยต่ำหรือปัจจัยสุขศาสตร์(Maintenance or Hygiene Factors) 1 .กบปัจจัยจูงใจ(Motivational Factors)เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนขอมือและทำงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรในปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วยอันได้แก่ 2 .กบ1.1กบความสำเร็จในงานที่ทำงานของบุคคล(Achievement)หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดีเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆการรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลานปล้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ 2 .กบ1.2กบการได้รับการยอมรับนับถือ

ดีเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆการรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลานปล้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ 2 การได้รับการยอมรับนับถือ Recognition หมายถึงการได้รับการยอมรับนับถือไม่มาจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนจากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงความยินดีที่ก่อให้เกิด

ของ Frederick Herzberg แบ่งออกเป็น 5 ประเภทคือ 1.ความสำเร็จ(Achievement)หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดีเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆการรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลานปล้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ 2.การยอมรับนับถือ(Recognition)หมายถึงการที่ได้รับการยอมรับนับถือไม่มาจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนจากผู้มาขอรับปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงความยินดีที่ก่อให้เกิดการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะส่งผลถึงความสำเร็จในงานด้วย 3.ความรับผิดชอบ(Responsibility)หมายถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่และมีส่วนในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไปมีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด 4.ความก้าวหน้า(Advancement)หมายถึงได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อน

ใหม่และมีส่วนในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไปมีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด 5 ความก้าวหน้า Advancement หมายถึงได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กรการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม 2 ปัจจัยต่ำหรือปัจจัยสุขศาสตร์ Maintenance or Hygiene Factors หมายถึงปัจจัยที่จะค่าจูงใจแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลเมื่อพูดตลอดเวลาที่ไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคล

จากเพื่อนจากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงความยินดีที่ก่อให้เกิดการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะส่งผลถึงความสำเร็จในงานด้วย 2 .กบ1.3กบลักษณะของงานที่ปฏิบัติ(The Work Itself)หมายถึงงานที่นำสนใจงานที่ต่อลาคือความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายให้ลงมือทำหรือเป็นงานที่ลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว 2 .กบ1.4กบความรับผิดชอบ(Responsibility)หมายถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่และมีส่วนในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไปมีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด 2 .กบ1.5กบความก้าวหน้า(Advancement)หมายถึงได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กรการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม 2 .กบปัจจัยต่ำหรือปัจจัยสุขศาสตร์(Maintenance or Hygiene Factors)หมายถึงปัจจัยที่จะค่าจูงใจแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลเมื่อพูดตลอดเวลาที่ไม่มีหรือมีในลักษณะ

ร่วมงาน Interpersonal Relation Superior Subordinate and Peers หมายถึงการติดต่อไม่ว่าจะเป็นภริยาหรือจากที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี 2 4 สถานะทางอาชีพ Status หมายถึงอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี 2 5 นโยบายและการบริหาร Company Policy and Administration หมายถึงการจัดการและการบริหารขององค์การการติดต่อ

ได้รับความก้าวหน้าในทักษะ(Skill)ในวิชาชีพ 2.3ความสัมพันธ์กับผู้อื่นกับบุคคลได้บังคับกับปัญหาเพื่อนร่วมงาน(Interpersonal Relations , Superior , Subordinate , Peers)หมายถึงการติดต่อไม่ว่าจะเป็นภริยาหรือจากที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันความสามารถในการทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี 2.4สถานะของอาชีพ(Status)หมายถึงอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี 2.5นโยบายและการบริหาร

12/25/2015

อักษรวิสุทธิ์

สื่อสารภายในองค์กร 2.6 สภาพการทำงาน Working Conditions หมายถึง สภาพทางกายภาพของ

งาน(Company Policy and Administration)หมายถึงการจัดการและบริหารงานขององค์การที่คิดสื่อสารภายในองค์กร2.6สภาพการทำงาน(Working Conditions)ได้แก่สภาพทางกายภาพของงานเช่นแสงเสียงอากาศ ทั่วไปรวมทั้งการรวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆเช่นอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง2.7ความเป็นอยู่ส่วนตัว(Personal Life)หมายถึงความรู้สึกที่ดีหรือไปได้ขึ้นเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาเป็นการที่บุคคลต้องยกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและความไม่พอใจกับงานในที่แห่งใหม่2.8ความมั่นคงในงาน(Security)หมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการหางานความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคง

ข้อเรียกร้องนั้นเกินกว่า 1 ใน 5 1.2 สภาพการทำงานนั้นจะต้องมีการพิจารณาเป็นขั้นเป็นตอนในการเจรจาเสียก่อนซึ่งกรรมการนั้นจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่และนายข้อไปจดทะเบียนตามกฎหมายนอกจากจะต้องมีคุณสมบัติตามกฎหมายแล้วจะต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอื่นๆด้วยเป็นความร่วมมือของลูกจ้างอื่นที่ไม่ได้เป็นสมาชิกในกรณีสภาพแรงงานนั้นมีสมาชิกน้อยหรือจึงหยาและระยะเวลาในการยื่นข้อเรียกร้องว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับสภาพการ

การทำข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างซึ่งจะต้องปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการตามกฎหมายโดยเคร่งครัดซึ่งการดำเนินการได้ก็ต่อเมื่อมีคุณสมบัติครบตามกฎหมายแล้วซึ่งได้แก่1.1สภาพแรงงานนั้นจะต้องมีสมาชิกในสถานประกอบการหรือหน่วยงานที่จะยื่นข้อเรียกร้องเกินกว่าหนึ่ง ในห้า 2.สภาพการทำงานนั้นจะต้องมีการพิจารณาเป็นขั้นเป็นตอนในการเจรจาเสียก่อนซึ่งกรรมการนั้นจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่และได้นายข้อไปจดทะเบียนต่อนายทะเบียนตามกฎหมายไว้แล้ว 17 นอกจากจะต้องมีคุณสมบัติครบตามกฎหมายแล้วจะต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอื่นๆอีกเป็นความร่วมมือของลูกจ้างอื่นที่ไม่ได้เป็นสมาชิกในกรณีสภาพแรงงานนั้นมีสมาชิกน้อยจึงหยาและระยะเวลาในการยื่นข้อเรียกร้องขอมูลที่สนับสนุนการเรียกร้องเงื่อนไขในการเรียกร้องว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับสภาพการจ้างหรือไม่เป็นต้น 2. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้างและลูกจ้างด้วยกันเองซึ่งได้แก่การร่วมปรึกษาหารือการสื่อสารข้อความการยุติข้อพิพาทการร่วมมือกันเพื่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างลูกจ้างผู้บังคับบัญชาลูกจ้างคนงานทั้งที่

ของผู้จัดการขายและหญิงที่มีประสบการณ์ในวิทยาลัยชุมชนสหรัฐอเมริกาโดยไปแบบสอบถามของ Thomas Kilmann Conflict Mode Instrument ในการเก็บข้อมูลการแก้ปัญหาความขัดแย้งหรือการดำเนินการเมื่อมีความขัดแย้งใน 5 ด้านคือการเอาชนะการร่วมมือการประนีประนอมการหลีกเลี่ยงการประนีประนอมผลการศึกษพบว่าวิธีการแก้ความขัดแย้งของผู้จัดการเพศชายและเพศหญิงที่มีประสบการณ์ในวิทยาลัยชุมชนสหรัฐอเมริกาไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องความขัดแย้ง 11 2 แบลคเลย์ Bradley 1984 66 อังถึงในดูขนาดสหราชอาณาจักร

ได้ทำการวิจัยเรื่อง"การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความขัดแย้งตามแบบของโทมัสและคิลแมนน์(Thomas and Kilmann)ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 9 "พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่เลือกในการปรองดองนอกนั้นเลือกไปการร่วมมือการหลีกเลี่ยงการประนีประนอมการเอาชนะถ้าแบ่งตามระดับการไปสูงที่สุดการแก้ไขความขัดแย้งพบว่าการปรองดองและการร่วมมือไปในระดับปานกลางการหลีกเลี่ยงและการประนีประนอมไปในระดับสูงการเอาชนะไปในระดับต่ำเบตตี้ Betty 1984 : 2810 - A อ้างถึงในบงกชญาเดมีย์ 2538 : 39)ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวิธีกการขัดแย้งของผู้จัดการขายและหญิงที่มีประสบการณ์ใน 42 วิทยาลัยชุมชนสหรัฐอเมริกาโดยไปแบบสอบถามของThomas-Kilmann Conflict Mode Instrument ในการเก็บข้อมูลการแก้ปัญหาความขัดแย้งหรือการดำเนินการเมื่อมีความขัดแย้งใน 5 ด้านคือการเอาชนะการร่วมมือการประนีประนอมการหลีกเลี่ยงการปรองดองผลการศึกษพบว่าวิธีการแก้ความขัดแย้งของผู้จัดการหญิงและชายที่มีประสบการณ์ในวิทยาลัยชุมชนสหรัฐอเมริกาไม่มีความแตกต่างกันที่วินเซนต์ Vincenne 1984 : Abstract อ้างถึงในเจริญใจโสภณ 2530 : 30)ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน

นักการศึกษาและผู้ปกครองนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมากที่สุดสถานศึกษาต้องจัดการทางด้านพื้นฐานเป็นต้นเหตุของความขัดแย้งมากที่สุดสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประชุมอภิปรายเพื่อให้ทราบข้อมูลพื้นฐานและต้องการของผู้ปกครองผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อร่วมมือแก้ปัญหาความขัดแย้งและจัดการศึกษาให้ตอบสนองกับความต้องการของนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 11 4 เฮนคินและคณะ Henkin and others 1999 11 ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับยุทธการจัดการความขัดแย้งของครูใหญ่ในโรงเรียนที่บริหารจัดการโดยไป

ด้านคือการแข่งขันการร่วมมือการประนีประนอมการหลีกเลี่ยงและการยอมให้ผลการศึกษพบว่าวิธีการแก้ความขัดแย้งของผู้จัดการหญิงและชายที่มีประสบการณ์ในวิทยาลัยชุมชนอเมริกาไม่มีความแตกต่างกันที่เมลเมดและคณะ Melamed and Others 1999)ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความร่วมมือและการแก้ปัญหาความขัดแย้งในการจัดการศึกษาโดยทำการศึกษานักศึกษาระดับสูง(High Schools)จากนักการศึกษาและผู้ปกครองนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพบว่าความต้องการทางด้านพื้นฐานเป็นต้นเหตุของความขัดแย้งมากที่สุดสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประชุมอภิปรายเพื่อให้ทราบข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ปกครองผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาความขัดแย้งและจัดการศึกษาให้ตอบสนองกับความต้องการของนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเฮนคินและคณะ Henkin and Others 1999)ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของครูใหญ่ในโรงเรียนที่บริหารจัดการโดยไปโรงเรียนเป็นฐานจากโรงเรียนขนาดใหญ่ในเมืองอูราน(Large Urban Schools)โดยศึกษาถึงยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของครูใหญ่และพฤติกรรมของครูใหญ่ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งพบว่าผู้บริหารไปยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการร่วมมือร่วมใจ(Collaborative)และ