

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งในองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพใน
การทำงานของบุคลากร กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่ของรัฐสังกัดองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในจังหวัดบุรีรัมย์

**The relationship between organizational conflict management and work
efficiency. and work performance of personnel, case study of government
officials under local government organizations, Buriram Province**

จุฑามาศ แสนรัมย์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งในองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ มีประชากรทั้งสิ้น 401 เพื่อให้ผลการวิจัยตรงกลุ่มเป้าหมายจึงตัดประชากรต่างระดับ คณะผู้บริหาร จำนวน 41 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% ตามสูตรคำนวณของเครซีและมอร์แกน Krejcie & Morgan ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 186 ตัวอย่างเพิ่มจำนวนตัวอย่าง 10% เพื่อความแม่นยำจำนวน 19 ตัวอย่าง รวมกลุ่มตัวอย่าง 205 ตัวอย่างและเป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น ด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า กระจายไปตามองค์กรปกครองท้องถิ่นอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 8 แห่งตามสัดส่วน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ระหว่าง 10,000- 20,000 บาท ตำแหน่งประเภท/ระดับ ข้าราชการ ปฏิบัติการ/ชำนาญการ อายุงาน 10 ปีขึ้นไป โดยผลการวิจัยด้านการบริหารความขัดแย้งในองค์กรโดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$, S.D.= 0.85) และปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานโดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$, S.D.=0.72)

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การบริหารความขัดแย้งด้านการเอาชนะและด้านการร่วมมือมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าระดับความสัมพันธ์ในระดับ ต่ำมาก ส่วนด้านการหลีกเลี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าระดับความสัมพันธ์ในระดับ ต่ำ ส่วนด้านการยอมให้และการประนีประนอมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

คำสำคัญ : การบริหารความขัดแย้งในองค์กร, ประสิทธิภาพในการทำงาน,เจ้าหน้าที่ของรัฐ

ABSTRACT

The research focused on the relationship between organizational conflict management and work efficiency. and work performance of personnel, case study of government officials under local government organizations in the district of Huai Rat, Buriram, Thailand, with a total population of 401. The results were determined by 41 people, with a sample size of 95% confidence level, an acceptable error level of 5% according to the calculation formula of Careys and Morgan Krejcie & Morgan. The sample size of 186 samples was increased by 10% to be accurate. The sample includes 205 samples and is a quantitative research conducted by sampling without probability by selecting quota samples distributed by the eight proportional local administrative organizations in Huai Rat district of Buriram. The questionnaire is used as a research tool. The statistics used in the analysis include frequency, percentage, average, standard deviation and Pearson correlation coefficient analysis.

The results showed that the majority of the population were female, aged between 41-50 years, bachelor's degree, with income between 10,000-20,000 baht, and position of professional and professional. Age of work 10 years and above The overall results of the administrative conflict in the organization are in large numbers ($\bar{X}$ 3.76,S.D.=0.85) and overall performance factors have the greatest degree of thinking ($\bar{X}$ 4.27,S.D.=0.72).

The hypothesis test showed that the management of overcoming and cooperation conflicts correlated with positive personnel performance significantly, statistically at 0.05 levels with a very low level of correlation. The avoidance was associated with the positive performance of personnel at 0.01 level with a low level of correlation. The granting and reconciliation had no correlation with the performance of personnel.

Keywords : organization conflict management, efficiency in work, government officials

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศไทยมีการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2553 ตามหลักการกระจายอำนาจการปกครองโดยราชการส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยมี 2 รูปแบบใหญ่ ๆ คือ 1. รูปแบบทั่วไป มี 3 ประเภท ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ซึ่งมีอยู่ในทุกจังหวัดทั่วประเทศ 2. รูปแบบพิเศษ ปัจจุบันมีกรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา โดยคาดว่าประชาชนในเขตพื้นที่จะได้รับบริการสาธารณะที่ทั่วถึง มีคุณภาพ เท่าเทียม เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งประเทศ ทั้งได้รับการบริการที่ไม่ต่ำไปกว่ามาตรฐานเดิม และเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ดังนั้นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับชั้นจึงมีผลกระทบต่อประชาชนไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม ทั้งยังเกี่ยวพันกับการใช้งบประมาณที่ผ่านการกลั่นกรองจากประชาชนและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการดำเนินโครงการต่างๆให้เป็นไปตามแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนให้คุ้มค่ากับเงินทุนหรืองบประมาณที่องค์กรได้รับ

จากผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) หรือการประเมิน ITA ผ่านระบบ ITAS หน่วยงานภาครัฐสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งหนึ่งในช่วงเวลาระหว่าง พ.ศ. 2562-2566 (5 ปี) พบผลการประเมินรายตัวชี้วัด 10 ด้านมีอัตราการเพิ่มขึ้น-ลดลงอย่างมีนัยสำคัญแสดงถึงคุณภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

อันอาจส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์กรและประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อมผู้ศึกษาจึงมีความสนใจเป็นอย่างยิ่ง และหวังว่าจะนำข้อมูลในการศึกษาดังกล่าว เป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานภาครัฐภายใต้การกำกับดูแล อันอาจส่งผลต่อคุณภาพงานของบุคลากร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งในองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์

สมมติฐานการวิจัย

H1 : การบริหารความขัดแย้งด้านการเอาชนะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

H2 : การบริหารความขัดแย้งด้านการยอมให้มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

H3 : การบริหารความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

H4 : การบริหารความขัดแย้งด้านการร่วมมือมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

H5 :การบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอมมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา : การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษา ได้มุ่งเน้นหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งในองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์

ขอบเขตด้านพื้นที่ : ผู้ศึกษาได้กำหนดพื้นที่ในการศึกษาเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 8 แห่ง ในเขตอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย 1. เทศบาลตำบลโคกเหล็ก 2. เทศบาลตำบลสามแวง 3. เทศบาลตำบลห้วยราช 4. องค์การบริหารส่วนตำบลตาเส้า 5. องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านตะโก 6. องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองโพธิ์ 7. องค์การบริหารส่วนตำบลสนวน 8. องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยราช

ขอบเขตด้านประชากร : ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของรัฐสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 8 แห่ง ในเขตอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างเหมาบริการ และสมาชิกสภา มีประชากรทั้งสิ้น 401(ท้องถิ่นจังหวัดบุรีรัมย์,2566)

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งในองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่ของรัฐสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดบุรีรัมย์ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง

กระบวนการความขัดแย้งเริ่มต้นตั้งแต่การก่อตัวของปัญหา การรับรู้ความขัดแย้ง การเผชิญความขัดแย้ง การแสดงออกผ่านพฤติกรรม และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาการเผชิญความขัดแย้งอันเป็นกระบวนการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นผ่านการจัดการ 5 ด้านได้แก่ ด้านการเอาชนะ การยอมรับ การหลีกเลี่ยง การร่วมมือ การประนีประนอม Robbins S.P. & Judge T.A.(2013); ยุทธนา พรหมณี, 2553 ; ศิริวรรณ มนอัคระผดุง, 2559)

แนวคิดของเคนเนธ โทมัสและราล์ฟ คิลแมนน์ Kenneth W. Thomas and Ralph H. Kilmann(1987) อ้างถึง ศรีเสด็จ กองแกน (2566), พงศ์สุภา ใจชื่น(2552) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความขัดแย้ง กล่าวถึงการรับมือความขัดแย้งในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ได้แก่

ด้านการเอาชนะหรือแข่งขัน เป็นการรับมือโดยมุ่งเน้นชัยชนะของตนเป็นสำคัญ ยอมเปิดทางให้คู่แข่งแสดงความต้องการ เพื่อมุ่งเอาชนะ แก่ปัญหาอย่างเปิดเผย ด้วยการแสดงให้เห็นโดยประจักษ์ผ่านการแข่งขันเพื่อหาข้อยุติและแสดงให้เห็นว่าตนเองเป็นฝ่ายชนะ ชี้ชวนให้เห็นว่าใครเป็นต้นเหตุของปัญหา ใครควรโดนตำหนิมากกว่าทั้งปัญหาไว้ภายหลัง เป็นการกระทำเพื่อรักษาผลประโยชน์ของตน ใช้อำนาจ อิทธิพล ความก้าวร้าว ความยึดมั่นในความคิดของตนว่าถูกต้อง นอกเหนือจากเหตุผลเพื่อจบปัญหา โดยไม่สนว่าใครจะร่วมมือหรือไม่ เป็นการลุกขึ้นสู้โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียอันอาจเกิดขึ้นตามมา

การยอมรับ เป็นการรับมือโดยเน้นการเสียสละการบรรลุเป้าหมายของตนเพื่อเป้าหมายของอีกฝ่าย เน้นการเอาใจผู้อื่น มุ่งสร้างความพอใจแก่อีกฝ่ายเพื่อเป็นที่ยอมรับทั้งเป็นการแสดงเพื่อต้องการให้สังคมยอมรับว่าตนมีเหตุผล โดยคำนึงถึงมิตรภาพเป็นสำคัญ เป็นการแสดงออกที่ชัดเจน มุ่งหาทางแก้ปัญหาไม่ทิ้งปัญหาไว้กับตน เมื่อมีบุคคลในกลุ่มกระทำการฝ่าฝืนกฎ ระเบียบ มักเต็มใจช่วยเหลือและยอมให้ โดยไม่ต้องการให้เกิดความบาดหมางเป็นการใช้ไมตรีชนะศัตรู เพื่อจะได้ผลประโยชน์กลับมาภายหลัง สร้างการยอมรับในสังคมและแก้ปัญหาในอนาคต

การหลีกเลี่ยง เป็นการรับมือโดยอาจจะทราบปัญหาแต่ไม่ต้องการเผชิญหน้า ไม่รวมมือหลบหนีไม่ยุ่งกับฝ่ายตรงข้ามที่จะนำเรื่องข้อโต้แย้งมาหา เลี่ยงไม่พูดถึงความขัดแย้งปฏิเสธความ

รับผิดชอบให้พ้นตัวโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของตนเองและผู้อื่น โดยแยกตัว อำพรางตัว ปิดหู ปิดตาหนีเงาไม่ประทะต่อหน้าเงาไม่ร่วมมือแก้ปัญหาทำตนอยู่เหนือปัญหา มักผัดวันประกันพรุ่ง เปลี่ยนประเด็นการสนทนา ปล่อยเวลาให้ผ่านไป จนกระทั่งการถอนตัว ทั้งนี้อาจเป็นเรื่องนอกเหนือ การควบคุมไม่มีอำนาจไม่มีโอกาสชนะ เกินความสามารถ เป็นเรื่องที่เมื่อเผชิญหน้าจะก่อให้เกิด ผลเสียมากกว่าผลดี ต้องการลดความโกรธของอีกฝ่ายเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถทำงานร่วมกันได้

การร่วมมือ เป็นการร่วมมือโดยตอบสนองความขัดแย้งทุกฝ่ายโดยใช้ทางเลือกที่ดีที่สุด เป็นการสื่อสารปัญหา ความต้องการ การเจรจาต่อรอง การรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายด้วยการ ผ่อนปรนของทุกฝ่ายมากกว่าเปลี่ยนประเด็นหลัก ลดความแตกต่างด้านความเห็น สร้างความพอใจ ให้กับทั้งสองฝ่ายปรึกษากันอย่างจริงใจเพื่อจัดความขัดแย้งและเกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม เลือกวิธี ที่ดีที่สุดที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับและบรรลุเป้าหมายเชิงเหตุผล ร่วมมืออย่างเต็มที่เพื่อแก้ปัญหา พัง ความคิดเห็นทุกฝ่ายและพิจารณาปัญหาอย่างตรงไปตรงมา เพื่อหาทางที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ข้อยุติ ร่วม ต้องการความผูกพันของหลายฝ่ายให้เป็นเอกฉันท์ หรือเพื่อสานสัมพันธ์ความรู้สึกไม่ดีต่อกัน

การประนีประนอม เป็นการร่วมมือโดยการพบกันคนละครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย เสียสละ ประโยชน์หรือความต้องการส่วนตนบ้าง เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้รับความพอใจ คู่กรณียินดีในการรับ พังปัญหาเพื่อหาทางประนีประนอมทั้งคู่ให้และผู้รับ เป็นการเสียสละบางส่วนเพื่อให้ได้บางส่วน เป็นการ บริหารแบบทางสายกลาง หากจุลรวมความพึงพอใจของทั้งสองหรือฝ่ายอาจเกิดความไม่พอใจทั้ง สองฝ่ายเนื่องจากต้องสูญเสียบางอย่างเหมือนกัน ไม่มีผู้แพ้และผู้ชนะอย่างแท้จริงและต้องยอม เสียสละบ้าง ทั้งนี้ต้องยอมรับว่าข้อสรุปที่ได้ อาจไม่ได้รับไม่อาจตอบสนองความต้องการของสองฝ่าย ได้อย่างเต็มที่ รวมถึงการแบกรับความขัดแย้งไว้อย่างเท่าเทียมกัน เป็นการหาข้อยุติที่ทุกฝ่ายเป็นผู้ ชนะและเป็นผู้แพ้

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

พีเตอร์สัน และโพลแมน Peterson; &. Plowman(1953) อ้างถึงในอรษา โพธิ์ทอง (2537,น. 38) สรุปองค์ประกอบประสิทธิภาพและให้แนวคิด ไว้ 4 ข้อได้แก่

1. คุณภาพของงาน (Quality) คือการดำเนินการตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ ผู้ผลิตและผู้ ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ผลของงานถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐาน ด้วย กระบวนการที่รวดเร็ว และผลงานมีคุณภาพก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและความพึงพอใจของ ผู้รับบริการหรือลูกค้า

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานเป็นงานที่เกิดขึ้นหรือเสร็จตามที่กำหนดได้ โดยผลงานเหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้และควรมีการวางแผน บริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่วางไว้

3. เวลา (Time) คือ เวลาในการดำเนินงานต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้อง เหมาะสม คำนึงกับงาน รวมถึงการสรรหากระบวนการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ต้นทุนจากการดำเนินการทั้งหมด ต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการคือลงทุนน้อยแต่ได้อัตราผลตอบแทนหรือผลกำไรมากที่สุด โดยต้นทุนการผลิต ได้แก่ ทรัพยากรด้านการเงิน เทคโนโลยี คน อุปกรณ์ วัสดุ ที่มีอยู่ได้ประหยัดค่าน้ำและสูญเสียให้น้อยที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รัตติกรณ จงวิศาล. (2560) กล่าวว่า ความขัดแย้งในองค์การจากการรับรู้บุคลิกภาพค่านิยมนิสัยส่วนตัว จากความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมีผลการศึกษาว่าความขัดแย้งด้านการเอาชนะมีผลกระทบต่อบุคลากรมากที่สุด เพื่อต่อการยุติปัญหาระหว่างบุคลากรโดยนำกฎระเบียบมาเป็นหลักฐานอ้างอิง

เอื้องฟ้า เขากลม. (2565) ได้ศึกษาพบว่า การจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การมีการจัดการในรูปแบบการเอาชนะส่งผลกระทบต่อมากที่สุด จากผลการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ณัฐนิชา กังสตาลทิพย์.(2564) ได้ศึกษาวิจัย “ผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร” พบว่า ผู้นำต้องมีวิธีบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพด้วย 5 วิธี คือ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การปรองดอง 3) การประนีประนอม 4) การแข่งขัน และ 5) การร่วมมือ โดยจำแนกความขัดแย้งไว้ 3 สถานการณ์ คือ 1) สถานการณ์ที่เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล ผู้นำสามารถใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบปรองดองและประนีประนอม 2) สถานการณ์ที่เป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มหรือองค์กร ควรใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงและร่วมมือกัน 3) สถานการณ์ที่เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล องค์กรที่ไม่สามารถหาข้อยุติ มีข้อโต้แย้งระหว่างกัน ไม่ยอมตกลงกัน วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบการแข่งขัน เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเรียนรู้กันและกัน ใช้โอกาสนี้ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี หาทางออกและความร่วมมือที่เป็นที่ยอมรับจากทั้งสองฝ่าย

บุญสัน อนารัตน์.(2554) ศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การเป็นส่วนสำคัญและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากร การบุคลากรมีงานที่ดีขึ้นหากมีบรรยากาศองค์การที่ดี หากภายในองค์กร มีความร่วมมือกัน ใกล้ชิดกัน จะทำให้บุคลากรพึงพอใจในงานและจะสามารถลดความ

ขัดแย้ง รวมถึงอุปสรรคในการทำงานได้สอดคล้องกับนักวิจัยกลุ่มเฮย์ (Hay Resources Direct, 2005) กล่าวว่าบรรยากาศองค์การที่เข้มแข็งจะสามารถเพิ่มผลผลิตและสร้างพฤติกรรมในการทำงานที่ดีให้แก่องค์การได้ ทางตรงกันข้ามหากองค์การมีบรรยากาศไม่เอื้ออำนวยหรือไม่สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานพฤติกรรมที่แสดงออกมาก็จะมีผลเชิงลบกับการปฏิบัติงานได้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เครื่องมือในการเก็บข้อมูลวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ผ่านโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ

ประชากรในวิจัยทั้งสิ้น 401 เพื่อให้ผลการวิจัยตรงกลุ่มเป้าหมายจึงตัดประชากรต่างระดับคณะผู้บริหาร จำนวน 41 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% ตามสูตรคำนวณของเครซีและมอร์แกน Krejcie & Morgan ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 186 ตัวอย่างเพิ่มจำนวนตัวอย่าง 10% เพื่อความแม่นยำจำนวน 19 ตัวอย่าง รวมกลุ่มตัวอย่าง 205 ตัวอย่างและเป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็นด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา กระจายไปตามองค์กรปกครองท้องถิ่นอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 8 แห่งตามสัดส่วน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็น แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของบุคลากรจำนวน 14 ข้อ แบ่งวิธีการบริหารความขัดแย้ง ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการแข่งขันหรือการเอาชนะ จำนวน 3 ข้อ การยอมรับผิด จำนวน 2 ข้อ การหลีกเลี่ยง จำนวน 3 ข้อ การร่วมมือ จำนวน 3 ข้อ การประนีประนอม จำนวน 3 ข้อ โดยมีค่าความเชื่อมั่น 0.784 ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานจำนวน 8 ข้อ โดยมีค่าความเชื่อมั่น 0.895

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม 6 ส่วน คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งประเภท/ระดับ และอายุงาน

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งในองค์กรและประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จำแนกตามความคิดเห็นของการบริหารจัดการความขัดแย้ง 5 ด้านและประสิทธิภาพในการทำงาน

สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสมมติฐานการวิจัยโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน Pearson's Correlation Coefficient โดยการแปลงผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตัวแปรต้น คือการบริหารความขัดแย้งของบุคลากร 5 ด้านและตัวแปรตามได้แก่ประสิทธิภาพในการทำงาน

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 205 ชุดกลุ่มประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ระหว่าง 10,000- 20,000 บาท ตำแหน่งประเภท/ระดับ ข้าราชการปฏิบัติการ/ชำนาญการ อายุงาน 10 ปีขึ้นไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารความขัดแย้งในองค์กรโดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$, S.D.= 0.85) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการร่วมมืออยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.1$, S.D. =0.93) รองลงมาคือด้านการยอมรับในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$, S.D. =0.91) รองลงมาคือด้านการประนีประนอมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.9$, S.D.=0.83) รองลงมาคือด้านการหลีกเลี่ยง ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D.=0.65) รองลงมาคือด้านการเอาชนะในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.95$, S.D.=0.95)ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการทำงานโดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$, S.D. =0.72) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความเห็นอันดับแรกคือ การใช้ยวดยานพาหนะที่ได้รับถูกต้องเป็นไปตามระเบียบในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D.=0.77) รองลงมาคือ การตระหนักถึงผลของงานที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$, S.D. =0.71) รองลงมาคือ ทำนปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐาน ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D. =0.65)รองลงมาคือสามารถทำงานที่ได้รับให้สำเร็จทันเวลา ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.3$, S.D.= 0.71) รองลงมาคือด้านควบคุมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าประหยัด ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, S.D.= 0.71) รองลงมาคือหาแนวทางใหม่ๆเพื่อลดขั้นตอนให้งานสะดวกรวดเร็วขึ้น ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D.= 0.79) รองลงมาคือกำหนดขั้นตอนระยะเวลางานแล้วเสร็จ

อย่างเหมาะสม ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$,S.D.= 0.7) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือท่านทำปริมาณงานเท่าเดิมแต่ใช้คนน้อยลงได้ ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$,S.D.= 0.78)

อภิปรายผล

จากผลการศึกษา พบว่า การบริหารความขัดแย้งที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรมี 3 ด้านได้แก่ ด้านเอาชนะและการร่วมมือ มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านการหลีกเลี่ยง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยอภิปรายผลเพิ่มเติมได้ดังนี้

1 การบริหารความขัดแย้งในองค์การ ด้านการเอาชนะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพของงานปริมาณงาน เวลาและค่าใช้จ่าย ที่ระดับนัยสำคัญ ทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าระดับความสัมพันธ์ในระดับ ต่ำมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา รัตติกรณ จงวิศาล.(2560) กล่าวว่าเพื่อการยุติปัญหาระหว่างบุคลากร การบริหารความขัดแย้งด้านการเอาชนะ กระทบต่อบุคลากรมากที่สุด

2 การบริหารความขัดแย้งในองค์การ ด้าน การร่วมมือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่าระดับความสัมพันธ์ในระดับ ต่ำมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของวูดค็อก Woodcoch. (1989: 116) โดยกล่าวถึงการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีพฤติกรรม 11 ประการในที่นี้ขอกล่าวถึงบางประการอันได้แก่ 1.) การร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ผ่านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน 2.)การสนับสนุนและไว้วางใจต่อกัน 3.)ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม ผ่านการสื่อสารและความเข้าใจและมั่นใจในการตัดสินใจของทีม เข้าใจปัญหาและอุปสรรครวมทั้งยื่นมือเข้าช่วย เป็นต้น ทั้งการศึกษาของบุญสัน อนารัตน์. (2554) กล่าวว่าหากภายในองค์การมีความร่วมมือกันจะทำให้บุคลากรพึงพอใจในการทำงาน และสอดคล้องกับนักวิจัยกลุ่มเฮย์ Hay Resources Direct.(2005)สร้างพฤติกรรมในการทำงานที่ดีให้แก่องค์กรได้หากภายในองค์การมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวย คนในองค์การร่วมมือกัน

3 การบริหารความขัดแย้งในองค์การ ด้านการหลีกเลี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าระดับความสัมพันธ์ในระดับ ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของณัฐนิชา กังสตาลทิพย์.(2564) กล่าวว่าผู้นำต้องมีวิธีการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและมีเพื่อให้มีประสิทธิภาพสามารถใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งระหว่าง

กลุ่มหรือองค์กร ควรใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงและร่วมมือกันเพื่อให้องค์กรดำเนินงานต่อไปได้

4 การบริหารความขัดแย้งในองค์การด้านการยอมรับและด้านการประนีประนอม ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งในองค์การ ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ มีความสัมพันธ์ 3 ด้านได้แก่ การบริหารความขัดแย้งด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือและด้านการหลีกเลี่ยง

1. การบริหารความขัดแย้งด้านการเอาชนะ สามารถส่งผลดีกับองค์กร ในเรื่องกระตุ้นความสามารถในการทำงาน การแข่งขัน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีเลิศ แต่หากมีมากเกินไป อาจทำให้องค์กรวุ่นวายและเกิดโทษได้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเพื่อบริหารจัดการบุคลากรให้มีการบริหารจัดการความขัดแย้งด้านการเอาชนะหรือการแข่งขันให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2 การบริหารความขัดแย้งด้านการร่วมมือ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดองค์กรต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในองค์การ การร่วมมือจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างรวดเร็ว ผ่านการร่วมแรงร่วมใจ รวมถึงเป็นการกระจาย ภารกิจงานไม่ให้ตกอยู่กับฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดจนเกินไป อีกทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ ด้านการสร้างสามัคคี และความช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้เกิดขึ้นในองค์การ อันส่งผลให้องค์การเข้มแข็งและบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

3 การบริหารความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง จากค่านิยมวัฒนธรรมของแต่ละบุคคลที่ต่างกันอันหลีกเลี่ยงไม่ได้ ที่คนในองค์การจะต้องพบเจอความเห็นต่างในการทำงาน หรือข้อโต้แย้งถกเถียงระหว่างบุคคล ระหว่างฝ่าย ระหว่างบุคลากรต่างระดับอย่างการหลีกเลี่ยงไม่เผชิญหน้าการหลีกเลี่ยงจึงเป็นทางออกเพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

1. การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้จัดทำวิจัยเชิงปริมาณเท่านั้น ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเชิงคุณภาพ เพื่อให้เข้าถึงข้อมูลจากผู้บริหารในองค์การ ทั้งประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการความขัดแย้งจากแนวคิดของผู้บริหาร หรือปัจจัยอื่นๆที่มีนัยสำคัญต่อการบริหารองค์การกับประสิทธิภาพการทำงาน

2. การศึกษาครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ประสงค์จะออกนามและไม่ต้องการแสดงตน จึงควรหาวิธีการให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงโดยไม่ต้องแสดงตนและไร้ความกังวลสำหรับผลกระทบที่อาจเกิดตามมา

3. การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษามุ่งเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ หากมีการเก็บข้อมูลยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่นอาจทำให้เข้าใจและวิเคราะห์ผลได้อย่างถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐนิชา กังสตาลทิพย์.(2564).ผู้นำกับการจัดการกับภายในองค์กร.วารสารศาสตร์มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน. 2(1)(2564)
- บุญสัน อนารัตน์. (2554).ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของนักวิชาการสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต.มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พงศ์สุภา ใจชื่น.(2552).ความคาดหวังของครูต่อวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 2.ครุศาสตรมหาบัณฑิต.มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ยุทธนา พรหมณี.(2553).ทักษะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้นำ:การแก้ไขความขัดแย้ง.ออนไลน์. <http://www.pncc.ac.th/pncc/wrod/re/r9.doc>.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล.(2560).มนุษย์สัมพันธ์ :พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ.พิมพ์ครั้งที่ 4 (ปรับปรุง).กรุงเทพฯ.2560.มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์:กรุงเทพฯ.
- ศรีเสด็จกองแกน.(2566).การจัดการความขัดแย้ง.วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่,1(2),36-49
- ศิริวรรณ มนอัคระผดุง.(2559). การจัดการความขัดแย้งในองค์การอย่างสร้างสรรค์ .วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.6(2).193-208.การศึกษาอิสระปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต.มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อรสา โพธิ์ทอง.(2537).ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพัฒนาการอำเภอ ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการ พัฒนาอำเภอ (กพอ.) : ศึกษากรณีอำเภอ ในเขตศูนย์ช่วยเหลือ ทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 7 .มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เอื้องฟ้า เขากลม.(2562).หลักธรรมาภิบาลการจัดการความขัดแย้งและพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การ.วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์.มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Hay Group Research. (2005). Climate Improvement Accreditation. Retrieved January 10,2022.,from <http://www.hayresourcesdirect.Haygroup.com>

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Educational and Psychological Measurement. New York: Minnesota University.

Woodcock, Mike. (1989).Team Development Manual. second edition. England :Gower Publishing