

การจัดการความขัดแย้งของพนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร

Conflict management of employees within Yasothon Municipality

พัชชา มหาทอง

Patcha Mahathong

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา“การจัดการความขัดแย้งของพนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร จำนวน 436 คน ด้วยวิธีสุ่มแบบง่ายโดยใช้วิธี Simple Random Sampling ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมานใช้ในการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า สาเหตุการเกิดความขัดแย้ง ด้านภาระงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นระบบ อยู่ในระดับมาก (Mean = 2.07 และ SD = 1.24) รองลงมา คือ การที่ไม่ได้รับคำแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน (Mean = 2.05 และ SD = 1.28) และการอำนวยความสะดวกของทรัพยากรในการปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอ (Mean = 2.01 และ SD = 1.25) และลำดับสุดท้ายสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เช่น พื้นที่ห้องทำงานที่จำกัด อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีอย่างไม่เพียงพอ (Mean = 2.00 และ SD = 1.20)

และกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอม ท่านมักจะหาทางสายกลางในการแก้ปัญหาเสมอ อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.38 และ SD = 0.764) รองลงมา คือ ท่านมักจะหาทางแก้ไขปัญห ด้วยการประนีประนอม (Mean = 4.38 และ SD = 0.753) และท่านมักจะหาทางสายกลางระหว่างความเห็นของตนกับความเห็น ของคนอื่น ๆ (Mean = 4.36 และ SD = 0.773) และท่านพยายามจะหาวิธีการได้เปรียบเสียเปรียบ ของทุกฝ่ายให้เป็นไปด้วย ความยุติธรรม (Mean = 4.32 และ SD = 1.771) และลำดับสุดท้าย ท่านยอมแพ้ ในบางประเด็น เพื่อจะเอาชนะ ในอีกบางประเด็น (Mean = 4.21 และ SD = 0.864) ตามลำดับ

คำสำคัญ : การจัดการความขัดแย้ง

ABSTRACT

The results of the study found that the causes of conflicts in terms of workload, unsystematic work procedures were at a high level (Mean = 2.07 and SD = 1.24), followed by not

receiving advice and assistance in working (Mean = 2.05 and SD = 1.28), and insufficient facilitation of resources in working (Mean = 2.01 and SD = 1.25). Finally, the work environment, such as limited work space, insufficient equipment for working (Mean = 2.00 and SD = 1.20), and conflict management strategies in terms of compromise, always find a middle way to solve problems at a high level (Mean = 4.38 and SD = 0.764), followed by often find a way to solve problems by compromise (Mean = 4.38 and SD = 0.753), and often find a middle way between opinions. He is sensitive to the opinions of others (Mean = 4.36 and SD = 0.773), and he tries to find a way to gain advantages and disadvantages for all parties in a fair manner (Mean = 4.32 and SD = 1.771). Finally, he gives up on some issues in order to win on others (Mean = 4.21 and SD = 0.864), respectively.

Keywords: Conflict management

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง

แนวพฤติกรรม (Behavioral View) แนวคิดนี้เป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายในปี ค.ศ. 1949-1975 ตามแนวพฤติกรรมนี้เห็นว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดตามธรรมชาติในทุกกลุ่ม และทุกองค์กรเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนมากก็มีโอกาส จะเกิดความขัดแย้งได้ง่าย ความขัดแย้งไม่จำเป็นต้องเลวร้ายเสมอไป แต่อาจเป็นศักยภาพที่อาจเป็นพลังทางบวกหรือพลังที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของกลุ่ม ดังนั้นจึงควรยอมรับความขัดแย้ง ยอมรับว่า ต้องมีความขัดแย้งไม่สามารถกำจัดให้หมดไปได้ ยิ่งไปกว่านั้นความขัดแย้งเป็นประโยชน์ และส่งเสริมการปฏิบัติงานของกลุ่มอีกด้วย ดังนั้น แนวพฤติกรรมนี้เชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติภายในองค์กร ความขัดแย้งบางอย่างเป็นประโยชน์ต่อองค์การทำให้มองเห็นปัญหาต่างๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรหาทางลดความขัดแย้งแทนที่จะปฏิเสธว่าไม่มีความขัดแย้ง

แนวนักปฏิสัมพันธ์ (Interaction View) แนวคิดนี้เป็นแนวคิดในปัจจุบันที่เสนอว่า ความขัดแย้งนอกจากจะเป็นพลังทางบวกที่ส่งเสริมการทำงานของของกลุ่มแล้ว ความขัดแย้งบางอย่างยังจำเป็นต้องกระตุ้นใหม่เพื่อที่จะช่วยให้กลุ่มการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การ ที่ปราศจากความขัดแย้งจะหยุดอยู่กับที่เฉื่อยชา ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นความขัดแย้งจึงมีความจำเป็น ถ้าหากมีความขัดแย้งระดับที่พอเหมาะพอดีจะช่วยให้คนมีความตื่นตัว กระตือรือร้น ประเมินตนเองและมีความคิดสร้างสรรค์ ตามแนวคิดนี้ยังเชื่อว่า ความขัดแย้งไม่ใช่สิ่งดีทั้งหมด หรือทั้งหมดความขัดแย้งจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับแบบของความขัดแย้ง จำเป็น

จะต้องแยก ความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์ออกจากความขัดแย้งที่ไม่เป็นประโยชน์ ความขัดแย้งที่สนับสนุนเป้าหมายของกลุ่มและช่วยพัฒนาการทำงานของบุคคล เป็นความขัดแย้งไปลด สกัดกัน หรือขัดขวางการทำงานของกลุ่มก็เป็นความขัดแย้งที่ไม่เป็นประโยชน์และเป็นการทำลายแบบหนึ่งของความขัดแย้งความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์สำหรับกลุ่มหนึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์ของกลุ่มหนึ่ง ความขัดแย้งจะเป็นประโยชน์หรือไม่ขึ้นกับว่า จะช่วยสนับสนุน ให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายหรือไม่

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง

ทฤษฎีความขัดแย้งของ ลิวอิส เอ. โคเซอร์ Lewis A. Coser (1965) เป็นนักทฤษฎีความขัดแย้ง ที่มองว่า ความขัดแย้งก่อให้เกิดผลทั้งด้านบวกและด้านลบ และอธิบายว่า ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการขัดเกลาทางสังคม ไม่มีกลุ่มทางสังคมกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่มีความสมานสามัคคีอย่างสมบูรณ์ เพราะความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของสภาวะหนึ่งของมนุษย์ ทั้งในความเกลียดและความรักต่างก็มีความขัดแย้งทั้งสิ้น ความขัดแย้งสามารถแก้ปัญหาความแตกแยกและทำให้เกิดความสามัคคีภายในกลุ่มได้เพราะในกลุ่มมีทั้งความเป็นมิตรและความเป็นศัตรูอยู่ด้วยกัน โคเซอร์ มีความเห็นว่าความขัดแย้งเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สามารถทำให้สังคมเปลี่ยนชีวิตความเป็นอยู่จากด้านหนึ่งไปสู่อีกด้านหนึ่งได้ เพราะหากสมาชิกในสังคมเกิดความไม่พึงพอใจต่อสังคมที่เขาอยู่ เขาจะพยายามทำการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นั้นๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายของเขาได้

ทฤษฎีความขัดแย้งของ คาร์ล มาร์กซ์ (Karl Marx 1964) มีความเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงของทุก ๆ สังคม จะมีขั้นตอนของการพัฒนาทางประวัติศาสตร์ 5 ขั้น โดยแต่ละขั้นจะมีวิธีการผลิต (Mode of Production) ที่เกิดจากความสัมพันธ์ของ อำนาจของการผลิต (Forces of Production) ซึ่งได้แก่ การจัดการด้านแรงงาน ที่ดิน ทุน และเทคโนโลยี กับ ความสัมพันธ์ทางสังคมของการผลิต (Social Relation of Production) ซึ่งได้แก่ เจ้าของปัจจัยการผลิต และคนงานที่ทำหน้าที่ผลิต แต่ในระบบการผลิตแต่ละระบบจะมีความขัดแย้งระหว่างชนชั้นผู้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตกับผู้ใช้งานในการผลิต ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ที่เป็นโครงสร้างส่วนล่างของสังคม (Substructure) และเมื่อโครงสร้างส่วนล่างมีการเปลี่ยนแปลงจะมีผลทำให้เกิดการผันแปรและเปลี่ยนแปลงต่อโครงสร้างส่วนบนของสังคม (Superstructure) ซึ่งเป็นสถาบันทางสังคม เช่น รัฐบาล ครอบครัว การศึกษา ศาสนา และรวมถึงค่านิยม ทัศนคติ และบรรทัดฐานของสังคม ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงทางสังคมตามแนวความคิดของมาร์กซ์ จึงเป็นการต่อสู้ระหว่างชนชั้นในสังคม โดยใช้แนวความคิดวิชาวิธี (Dialectical) ที่เริ่มจาก การกระทำ (Thesis) ซึ่งเป็นสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงการกระทำ (Antithesis) และเกิดการกระทำแบบใหม่ (Synthesis) ตามมา

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปรารภนา หลีกภัย, เทพยุดา เผือกคง (2563) ผลการวิจัย พบว่า ความขัดแย้งภายในอบต. ในจังหวัดตรัง ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีสาเหตุจากปัจจัยด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล สาเหตุจากปัจจัยด้านสภาพขององค์การ และสาเหตุจากปัจจัยด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงานตามลำดับ การจัดการความขัดแย้งของข้าราชการคือ วิธีการประนีประนอม วิธีการไกล่เกลี่ย วิธีการหลีกเลี่ยง วิธีการเผชิญหน้า และวิธีการบังคับตามลำดับ แนวทางป้องกันหรือลดความขัดแย้งจากการทำงานใน คือ การจัดโครงการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การจัดโครงการศึกษาดูงานเพื่อเสริมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กรการใช้การสื่อสารในรูปแบบอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการควบคู่กันไป การจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ การจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน การกำหนดโครงสร้างให้ชัดเจน และการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

เอื้องฟ้า เขากลม, เจริญรา จันทรอินทร์ และศิริรักษ์ ยกแสง (2566) ผลการศึกษา พบว่า 1) สาเหตุความขัดแย้งของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราชโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($x = 2.15$, $S.D. = 1.09$) ความขัดแย้งจากค่านิยมและความเชื่อมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) รูปแบบการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราชการจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($x = 3.87$, $S.D. = 0.82$) และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุความขัดแย้งและรูปแบบการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ยุติมาพร ดอกดวง (2554) หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารบริษัท วอเลย์พาร์สันส์ (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดชลบุรีโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณา พบว่า การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับ ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมรับให้ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการประนีประนอม ส่วนวิธี การแก้ปัญหาความขัดแย้งด้านการเอาชนะ มีระดับ ปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อยเมื่อพิจารณา เป็นรายชื่อในแต่ละด้าน พบว่า 1) วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร วอเลย์พาร์สันส์ (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดชลบุรีทางด้านการเอาชนะโดยรวมอยู่ในระดับน้อยและเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ทุกวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งอยู่ในระดับน้อยทั้งหมด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ผู้บริหารพยายามบีบบังคับให้ผู้อื่น ปฏิบัติตามความต้องการของตนเองผู้บริหาร เป็นคนยึดมั่น ที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้เป็นไปตามความต้องการของตนเองอยู่เสมอผู้บริหาร มักจะยืนยันที่จะทำให้ความต้องการของตนเองได้รับชัยชนะ ผู้บริหารพยายามที่จะเป็นฝ่ายชนะ และผู้บริหารพยายามที่จะทำ ให้ผู้อื่นเชื่อว่า จุดที่ยืนของตนเองเป็นสิ่งที่ดีที่สุด เป็นลำดับสุดท้าย 2) วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร วอเลย์พาร์สันส์

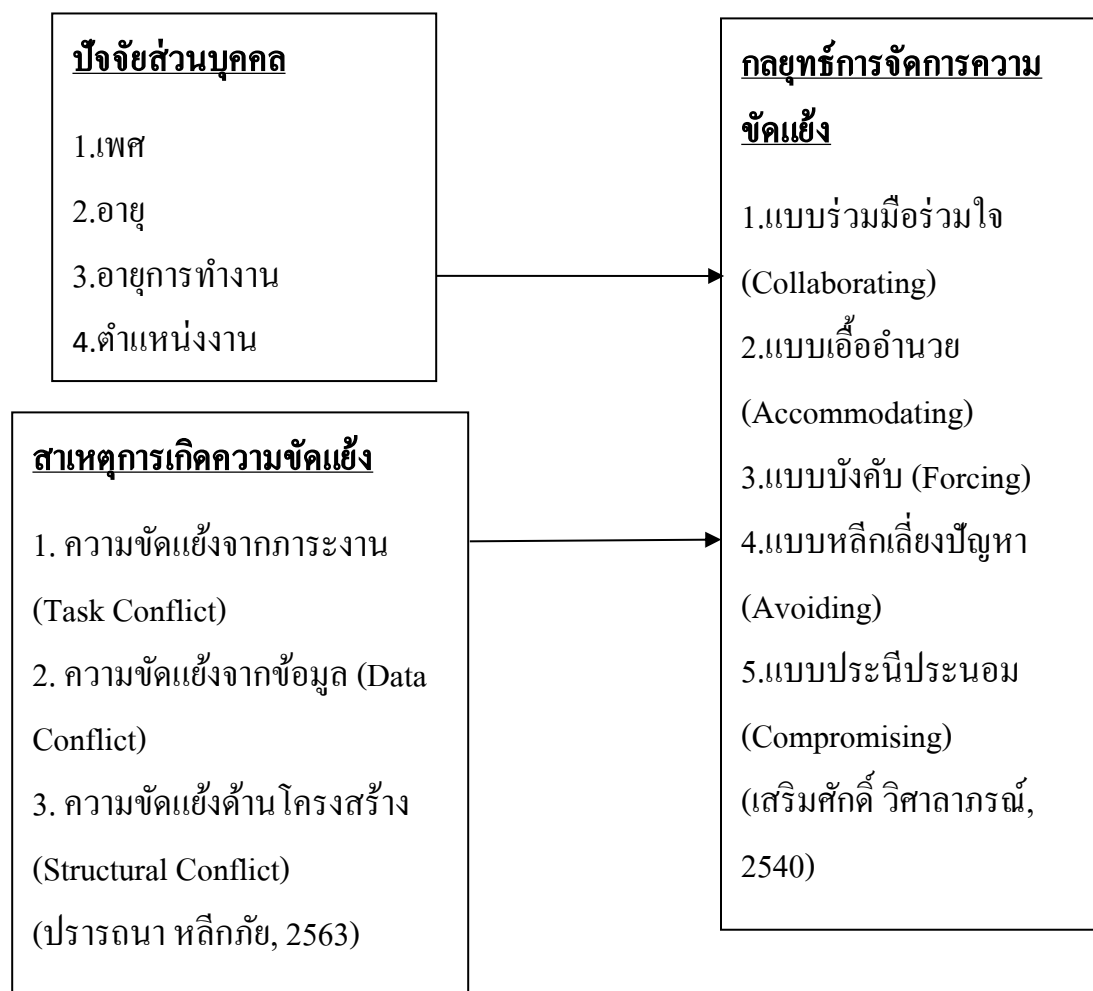
(ประเทศไทย) จำกัด จังหวัด ชลบุรี ในด้านการร่วมมือโดยอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารพยายามให้อื่นได้มีส่วนรับรู้ในปัญหาเพื่อที่จะร่วมมือแก้ปัญหาให้สำเร็จผู้บริหาร แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาทุกอย่างที่ทำให้ ตนเองและผู้ร่วมงานไม่สบายใจ ผู้บริหารมักจะพิจารณาปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานโดยตรงไปตรงมาและผู้บริหารพยายาม ที่จะทำ ให้เรื่องราวและประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องปรากฏขึ้นอย่างเปิดเผยโดยทันทีเป็นลำดับสุดท้าย 3) วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร วอเลย์พาร์สันส์ (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดชลบุรี ทางด้านการประนีประนอม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ทุกวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ผู้บริหารพยายามที่จะทำ ให้ผู้ร่วมงานยอมรับและทำตามข้อตกลง ของส่วนรวมผู้บริหารพยายามหาวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการประนีประนอม ผู้บริหารพยายาม แสวงหาจุดยืน ที่มีความเป็นกลางระหว่างตนเองกับผู้ร่วมงานผู้บริหารพยายามที่จะรวมผลได้ ผลเสียของตนเองและผู้ร่วมงานเป็นไปด้วยความยุติธรรม ผู้บริหารยอมให้อื่นเข้ามาไกล่เกลี่ย ยุติปัญหาและตกลงกัน เพื่อประนีประนอมและผู้บริหารจะยอมตามจุดยืนของร่วมงาน ถ้าหากร่วมงานยอมให้ผู้บริหารมีจุดยืนของตนเองบ้าง เป็นลำดับสุดท้าย 4) วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร วอเลย์พาร์สันส์ (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดชลบุรีด้านการหลีกเลี่ยง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ผู้บริหารมักจะเลื่อนเรื่องราวต่างๆ ออกไปจนกว่าตนเองจะมีเวลาไตร่ตรองอย่างรอบคอบ ผู้บริหารพยายามกระทำ สิ่งที่มีความจำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้ ผู้บริหารพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้งกันได้และผู้บริหาร พยายามหลีกเลี่ยงสิ่งที่สร้างความไม่สบายใจเป็นลำดับ สุดท้าย 40 5) วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร วอเลย์พาร์สันส์ (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดชลบุรีด้านการยอมรับให้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิธีการแก้ปัญหาในเรื่องผู้บริหารพยายามชี้แจงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่า แนวคิดของตนเองนั้น มีเหตุ และมีประโยชน์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางและวิธีอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลางโดยสามารถ เรียงลำดับ ได้จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารเน้น ที่จะเจาะจงในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกัน มากกว่า ที่จะมุ่งเจาะจงในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นแตกต่างกัน ผู้บริหารจะเสนอเรื่องราวที่ไม่มีผลกระทบโดยตรงต่อผู้ร่วมงานคนใดคนหนึ่งผู้บริหารจะยอมให้ ผู้ร่วมงานรักษาจุดยืนของเขาไว้ถ้าสิ่งนั้น มีความสำคัญมากสำหรับเขาผู้บริหารพยายามที่จะรักษาน้ำ ใจเพื่อนร่วมงานเพื่อรักษาสัมพันธภาพ ในการทำ งานร่วมกัน และผู้บริหารเสียสละการของตนเองเพื่อให้สนองความต้องการ ของผู้ร่วมงานความต้องเป็นลำดับสุดท้าย

สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานที่มีเพศที่ต่างกันมีการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีภาระงานที่ต่างกันมีการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งของพนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร มีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานภายในสำนักงานเทศบาลเมืองยโสธร
2. เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการสร้างเครื่องมือ โดยการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งมีองค์ประกอบทั้งหมด 3 ส่วน คือ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 4 ข้อ 2) สาเหตุการเกิดความขัดแย้ง 12 ข้อ 3) กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง 25 ข้อ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่า $IOC = 0.97$ จากนั้นได้นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มที่คล้ายกับตัวอย่าง จำนวน 30 ราย จากคำถามที่มีมาตราอันตรภาค (Interval Scale) มาคำนวณสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ด้านสาเหตุการเกิดความขัดแย้ง = 0.915 และกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง = 0.793 ซึ่งสามารถยอมรับได้

3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยรวบรวมจากการแจกแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ให้กับพนักงานทำงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร

4. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการศึกษาการจัดการความขัดแย้งของพนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร ส่วนที่ 1 ด้วยค่าแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อบรรยายเชิงพรรณนา และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยมีการแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	น้อยมาก
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	น้อย
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	มาก
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	มากที่สุด

3. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) นำข้อมูลมาประมวลผลโดยใช้ค่าสถิติเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างตัวแปร และวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ทดสอบสมมติฐานพนักงานที่มีเพศที่ต่างกันมีการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรแตกต่างกัน และพนักงานที่มีภาระงานที่ต่างกันมีการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรแตกต่างกัน เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความขัดแย้งของพนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลพบว่า ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.6 จำนวน 126 คน มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.6 จำนวน 97 คน มีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.2 จำนวน 92 คน และตำแหน่งพนักงานจ้างทั่วไปเป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 71.3 จำนวน 148 คน

2. ผลการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดความขัดแย้ง ดังตาราง 1
ตาราง 1 จำนวน ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับ สาเหตุการเกิดความขัดแย้ง

สาเหตุการเกิดความขัดแย้ง	ระดับความขัดแย้ง		
	X	S.D.	แปลผล
1. ด้านภาระงาน (Task Conflict)	2.03	1.24	น้อย
2. ด้านข้อมูล (Data Conflict)	2.07	1.30	น้อย
3. ด้านโครงสร้าง (Structural Conflict)	2.16	1.29	น้อย
รวม	2.08	1.27	น้อย

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความขัดแย้งจากสาเหตุการเกิดความขัดแย้งในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.08 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวมรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้าง มีระดับของสาเหตุการเกิดความขัดแย้งมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 2.16 รองลงมา ได้แก่ ด้านข้อมูล ค่าเฉลี่ย 2.07 และด้านภาระงาน ค่าเฉลี่ย 2.03 ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง ตาราง 2

ตาราง 2 จำนวน ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับ กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง

กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง	ระดับการจัดการความขัดแย้ง		
	X	S.D.	แปลผล
1. แบบร่วมมือร่วมใจ (Collaborating)	4.334	0.801	มากที่สุด
2.แบบเอื้ออำนวย (Accommodating)	4.336	0.792	มากที่สุด
3.แบบบังคับ (Forcing)	4.042	1.110	มาก
4.แบบหลีกเลี่ยงปัญหา (Avoiding)	4.132	1.024	มาก
5.แบบประนีประนอม (Compromising)	4.330	0.785	มากที่สุด
รวม	4.234	0.902	มาก

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการจัดการความขัดแย้ง โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.234 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวมรายด้านพบว่า แบบเอื้ออำนวย (Accommodating) มีกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.336 รองลงมา ได้แก่ แบบร่วมมือร่วมใจ (Collaborating) ค่าเฉลี่ย 4.336 แบบประนีประนอม (Compromising) ค่าเฉลี่ย 4.330 แบบหลีกเลี่ยงปัญหา (Avoiding) ค่าเฉลี่ย 4.132 และแบบบังคับ (Forcing) ค่าเฉลี่ย 4.042

4. ผลการทดสอบสมมติฐานพนักงานที่มีภาระงานที่ต่างกันมีการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรแตกต่างกัน

ตาราง 3 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุการเกิดความขัดแย้งด้านภาระงานกับกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งค่าเฉลี่ยแบบประนีประนอม

สาเหตุการเกิดความขัดแย้งด้านภาระงาน		แบบประนีประนอม (Compromising)				
		B	Std. Error	Beta	t	p
ค่าคงที่		5.107	0.190		26.884	0.000**
ท่านมักจะหาทางแก้ไขปัญหาด้วยการประนีประนอม	X ₁	-0.161	0.294	-	-0.547	0.585
ท่านยอมแพ้ในบางประเด็นเพื่อจะเอาชนะในอีกบางประเด็น	X ₂	-0.401	0.173	-	-2.322	0.021*
ท่านพยายามจะหาวิธีการได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายให้เป็นที่ไปด้วยความยุติธรรม	X ₃	-0.042	0.270	-	-0.154	0.878
ท่านมักจะหาทางสายกลางระหว่างความเห็นของตนกับความเห็นของคนอื่น	X ₄	-0.110	0.335	-	-0.329	0.742
ท่านมักจะหาทางสายกลางในการแก้ปัญหาเสมอ	X ₅	0.055	0.378	0.035	0.145	0.885

*p<0.05 **p<0.001

สมการแสดงความสัมพันธ์ $Y = 5.107 + 0.401x_2$ $R^2 = 0.183$
 (0.190) (0.173)

จากตาราง สาเหตุการเกิดความขัดแย้งด้านภาระงานกับกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งค่าเฉลี่ยแบบประนีประนอม (Compromising) ด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ท่านมักจะหาทางแก้ไขปัญหาด้วยการประนีประนอม (p=0.585) ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ท่านยอมแพ้ในบางประเด็นเพื่อจะเอาชนะในอีกบางประเด็น (p=0.021) สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ท่านพยายามจะหาวิธีการได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายให้

เป็นไปด้วยความยุติธรรม ($p=0.878$) ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ท่านมักจะหาทางสายกลางระหว่างความเห็นของตนกับความเห็นของคนอื่น ๆ ($p=0.742$) ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ท่านมักจะหาทางสายกลางในการแก้ปัญหาเสมอ ($p=0.885$) ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงตาราง 3

สรุปและอภิปรายผล

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีเพศที่ต่างกันมีการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร แตกต่างกัน ผลการศึกษาการจัดการความขัดแย้งของพนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร พบว่า พนักงานที่มีเพศที่ต่างกัน มีการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรไม่แตกต่างกัน โดยสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ยุติมาพร ดอกดวง (2554, หน้า 67) ศึกษาเรื่องวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร บริษัทวอลเลย์พาร์สันส์ (ประเทศไทย) จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้บริหารเพศชายและผู้บริหารเพศหญิงโดยรวมแล้วมีวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่แตกต่างกัน ซึ่งสภาพที่บุคคล แต่ละกลุ่มบุคคลในองค์กรซึ่งปฏิบัติงาน รวมกัน มักเกิดจากความแตกต่างในความคิด การรับรู้การให้คุณค่า และความต้องการ ทำให้เกิด สถานการณ์ที่กระทำของไปหนึ่งไปขัดขวางการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง นำไปสู่ความไม่ลงรอยกัน ไม่ทำตาม ฝ่าฝืน ความไม่ยอมกัน ทำให้ไม่สามารถตัดสินใจได้ หรือหาข้อตกลงร่วมกันได้ ไม่สามารถปฏิบัติงานรวมกันได้อย่างราบรื่น ซึ่งปัญหาที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง มีทั้งหมด 3 ปัญหา

สาเหตุการเกิดความขัดแย้ง

(1) สาเหตุความขัดแย้งด้านภาระงานของพนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร พบว่า ความขัดแย้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านซึ่งสอดคล้องกับปรารภนา หลีกภัย, เทพยุดา เผือกคง (2563) ผลการวิจัย พบว่า ความขัดแย้งภายในอบต. ในจังหวัดตรัง ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีสาเหตุจากปัจจัยด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล สาเหตุจากปัจจัยด้านสภาพขององค์กร และสาเหตุจากปัจจัยด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงานตามลำดับ การจัดการความขัดแย้งของข้าราชการคือวิธีการประนีประนอม วิธีการ ไกล่เกลี่ย วิธีการหลีกเลี่ยง วิธีการเผชิญหน้า และวิธีการบังคับตามลำดับแนวทางป้องกันหรือลดความขัดแย้งจากการทำงานใน คือ การจัดโครงการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การจัดโครงการศึกษาดูงานเพื่อเสริมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กรการใช้การสื่อสารในรูปแบบอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการควบคู่กันไป การจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ การจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน การกำหนดโครงสร้างให้ชัดเจน และการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

(2) สาเหตุความขัดแย้งด้านข้อมูลของพนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร พบว่า ความขัดแย้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ความขัดแย้งจากข้อมูลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจเนื่องมาจากเทศบาลนครนครราชสีมาโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่มีระดับต่างกัน ตำแหน่งต่างๆ มีบุคลากรมีความแตกต่างในตำแหน่งหน้าที่ เกียรติยศ รายได้ ค่าตอบแทน เกิดความแย้งซึ่งเพื่อให้ได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือความ ไม่ชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขึ้น สอดคล้องกับงานแนวคิดของสาร์วิสา เจนเขว่า (2563) กล่าวว่าสาเหตุดั้งเดิมที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรเกิดจากสายงานและระดับการบังคับบัญชาของโครงสร้างการทำงานที่แตกต่างกัน หรือเกิดจากความไม่ชัดเจนของหน้าที่หรือความคาบเกี่ยวกัน ทำให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขึ้น ในขณะเดียวกันเทศบาลนครนครราชสีมาการแบ่งโครงสร้างองค์การออกเป็นหลายแผนก การกระจายข้อมูลภายในหน่วยงานยังคงยึดระบบหนังสือราชการเป็นหลัก มีการติดต่อสื่อสารภายในภายในระบบออนไลน์แต่เป็นข้อมูลที่ไม่เป็นทางการ ส่งผลให้อาจเกิดความผิดพลาดจากข้อมูลที่ไม่ตรงกันหรือไม่ชัดเจนจนทำให้เกิดความขัดแย้งด้านข้อมูลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ไม่สอดคล้องกับการศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ (ศรีบุญญา พชิราภาพัชชร และทีปพิพัฒน์ สันตะวัน, 2556) พบว่าความขัดแย้งของสถานศึกษาในเขตอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีความขัดแย้งสูงที่สุดได้แก่ความขัดแย้งด้านค่านิยม รองลงมาคือความขัดแย้งด้านข้อมูล

(3) สาเหตุความขัดแย้งด้านโครงสร้าง พบว่า ความขัดแย้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ความขัดแย้งจากข้อมูลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจเนื่องมาจากเทศบาลนครนครราชสีมาโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่มีระดับต่างกัน ตำแหน่งต่าง ๆ มีบุคลากรมีความแตกต่างในตำแหน่งหน้าที่ เกียรติยศ รายได้ ค่าตอบแทน เกิดความแย้งซึ่งเพื่อให้ได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือความ ไม่ชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขึ้น สอดคล้องกับงานแนวคิดของสาร์วิสา เจนเขว่า (2563) กล่าวว่าสาเหตุดั้งเดิมที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรเกิดจากสายงานและระดับการบังคับบัญชาของโครงสร้างการทำงานที่แตกต่างกัน หรือเกิดจากความไม่ชัดเจนของหน้าที่หรือความคาบเกี่ยวกัน ทำให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขึ้น ในขณะเดียวกันเทศบาลนครนครราชสีมาการแบ่งโครงสร้างองค์การออกเป็นหลายแผนก การกระจายข้อมูลภายในหน่วยงานยังคงยึดระบบหนังสือราชการเป็นหลัก มีการติดต่อสื่อสารภายในภายในระบบออนไลน์แต่เป็นข้อมูลที่ไม่เป็นทางการ ส่งผลให้อาจเกิดความผิดพลาดจากข้อมูลที่ไม่ตรงกันหรือไม่ชัดเจนจนทำให้เกิดความขัดแย้งด้านข้อมูลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ไม่สอดคล้องกับการศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์

(ศรัญญา พธิราปภาพัชร และทีปพิพัฒน์ สันตะวัน, 2556) พบว่าความขัดแย้งของสถานศึกษาในเขตอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีความขัดแย้งสูงสุดได้แก่ความขัดแย้งด้านค่านิยม รองลงมาคือความขัดแย้งด้านข้อมูล

สมมุติฐานที่ 2 พนักงานที่มีภาระงานที่ต่างกันมีการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรแตกต่างกัน ผลการศึกษา การจัดการความขัดแย้งของพนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร พบว่า พนักงานที่มีเพศที่ต่างกันมีการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรแตกต่างกัน ส่วนใหญ่มีความขัดแย้งที่เกิดภาระงานที่แตกต่างกันซึ่งส่งผลทำให้เกิดการทำงานที่ไม่เป็นระบบและยังไม่ได้รับคำแนะนำและการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งส่งผลทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน พบว่า เมื่อนำกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง

1. กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือร่วมใจ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ การจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือร่วมใจ หากพิจารณาในรายละเอียดพบว่า พนักงานมักจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึง ความร่วมมือร่วมใจจากฝ่ายต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ไบนุญ อุปถัมภ์ 2558) ที่ได้ศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การจัดการความขัดแย้งที่ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 5 วิธีประกอบด้วย การเอาชนะ (Competition) การยอมให้ (Accommodation) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) การร่วมมือ (Collaboration) และการประนีประนอม (Compromising) พบว่า ผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเลือกใช้ทุกวิธีในการจัดการความขัดแย้งเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร

2. กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งแบบเอื้ออำนวย พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งแบบเอื้ออำนวย หากพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ท่านมักจะถนอมน้ำใจของคนอื่น และพยายามรักษาสัมพันธภาพเอาไว้ เพื่อให้ไม่เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุทิสรา ชีวัน,จิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย 2560) ผลการวิจัย พบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารศึกษา ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยการนำกลยุทธ์ ทั้ง 4 แบบคือ แบบร่วมมือร่วมใจ แบบหลีกเลี่ยง ปัญหา แบบเอื้ออำนวยและแบบประนีประนอม ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2

3. กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งแบบบังคับ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ ผลการศึกษา กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งแบบบังคับ หากพิจารณาในรายละเอียดพบว่า พนักงานมักแสดงให้คนอื่นเห็นว่าวิธีการของท่านนั้น มีเหตุผลและมีประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ปรารธนา หลีกภัย,เทพยดา

เผื่อคง 2563) ผลการวิจัย พบว่า ความขัดแย้งภายในอบต.ในจังหวัดตรัง ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีสาเหตุจากปัจจัยด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล สาเหตุจากปัจจัยด้านสภาพขององค์การ และสาเหตุจากปัจจัยด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงานตามลำดับ การจัดการความขัดแย้งของข้าราชการคือ วิธีการ ประนีประนอม วิธีการไกล่เกลี่ย วิธีการหลีกเลี่ยง วิธีการเผชิญหน้า และวิธีการบังคับตามลำดับ แนวทาง ป้องกันหรือลดความขัดแย้งจากการทำงานใน

4. กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงปัญหา พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงปัญหา หากพิจารณาในรายละเอียด พบว่า พนักงานมักหลีกเลี่ยง ในสถานการณ์ที่มีปัญหาความขัดแย้ง โดยการงดการแสดงความคิดเห็น ซึ่งจะนำไปสู่การโต้แย้งกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ยุติมาพร ดอกดวง 2554) หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารบริษัท วอลเลย์พาร์สันส์ (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดชลบุรี พบว่า การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ที่มีการปฏิบัติอยู่ ในระดับ ปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับ ตามค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมรับให้ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการประนีประนอม

5. กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอม พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอม หากพิจารณาในรายละเอียดพบว่า พนักงานมักจะหาทางสายกลางในการแก้ปัญหาเสมอเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (เอื้องฟ้า เขา กลม,เจนจิรา จันทรอินทร์ และศิริรักษ์ ยกแสง 2566) ผลการศึกษา พบว่า สาเหตุความขัดแย้งของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช สามารถแก้ไขโดยการใช้กลยุทธ์แบบการประนีประนอมมีค่าเฉลี่ย สูงสุดเพื่อจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับจัดการความขัดแย้งความขัดแย้งของพนักงานภายในเทศบาลเมืองยโสธร พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีการจัดการความขัดแย้งความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน แล้วปัญหายังมีอยู่ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาขึ้นได้ในอนาคต ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังนี้

1. ควรจัดการความขัดแย้ง โดยใช้หลักสมรรถนะด้านลักษณะนิสัยโดยมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในด้านบวก

2. การบริหารและการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ เช่น ความสามารถด้านตำแหน่ง ทัศนคติด้านการอยู่ร่วมกัน รวมถึงการเป็นผู้นำและการทำงานเป็นทีมภายในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ และควรปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนากระบวนการคิด แนวความคิด ให้สามารถปรับเปลี่ยนไปในทิศทางที่ดี

3. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ให้สอดคล้องกับการจัดการความขัดแย้งของบุคคลเพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

4. จัดกิจกรรมฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งเป็นระยะๆ เช่น การทำกิจกรรมร่วมกันนอกสถานที่ การทำงานเป็นทีม เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

กันย์ บัวชื่น. (2553). *ความขัดแย้งกับความต้องการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท A.*

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการความขัดแย้ง, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

กรรณิการ์ วงศ์สวัสดิ์ชาติ. 2540. *การศึกษาวิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารศูนย์ การศึกษานอก โรงเรียน
จังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.*

เกษม แก้วสนั่น,เพ็ญศรี จิรินัง. (2564). การจัดการองค์กรไปสู่ความสำเร็จ. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์,*
6(4), 90-107

เฉลิมพล พิทักษ์สินพานิชย์. (2545). ปัจจัยที่นำไปสู่ความขัดแย้งภายในองค์กรกรณีศึกษาบริษัท สตาร์ ซานิ
ทารีแวร์ จำกัด. *ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต,สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิต
วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). *Conflict Management (การจัดการความขัดแย้งในองค์กร).*กรุงเทพฯ:
เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

นาริรัตน์ อนุรัตน์. (2556). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอ
บ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. *วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.*

นิธิตา สิริพงศ์ทักษิณ . (2557). “ความขัดแย้งในการจัดการทรัพยากรที่ดินในบริบทสังคมไทย กรณีศึกษาที่ดิน
สาธารณประโยชน์ทุ่งสระ จังหวัดพัทลุง” *มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีที่ 31
ฉบับ 3 (กันยายน-ธันวาคม) 2557, หน้า 1-18.*

นิพนธ์ แจ่มจรัส (2544). *การศึกษสาเหตุการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาใน ภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา,*

บรรพต ตันธีระวงศ์.(2547).เอกสารคำบรรยายการเจรจาไกล่เกลี่ยระงับความขัดแย้งในระบบ การแพทย์และ
สาธารณสุข ทางเลือกใหม่ที่ท้าทายในโลกยุคปัจจุบัน.กรุงเทพมหานคร: มปท. ใบบัญ อุดมภ์.
(2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอเขียงยืน จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารบัณฑิตศึกษา มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์*.
ปรารธนา หลีกภัย,เทพยุดา เผือก. (2563). การจัดการความขัดแย้งของข้าราชการในองค์การบริหาร
ส่วนตำบลในจังหวัดตรัง. *มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตตรัง*.
ปณณพวงศ์ วงศ์ณาศรี. (2558). ความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้ง : บริบทในสังคมไทย. *วารสาร
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 59–81.
ผังโครงสร้างหน่วยงาน เทศบาลเมืองยโสธร อำเภอเมือง จังหวัดยโสธร 2567 สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน
2567, จาก <https://yasocity.go.th/about-us/organization-diagrams>
ยุติมาพร ดอกดวง. (2554). *ศึกษาวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร บริษัท วอเลย์พาร์ สันส์
(ประเทศไทย) จำกัด.วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,คณะ
ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
รัตนา กาญจนพันธุ์. (2559). *การบริหารความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต1. มหาวิทยาลัยรามคำแหง
กรุงเทพมหานคร.ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.
กรุงเทพฯ:นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.*
วันชัย วัฒนศัพท์. (2550). ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. ขอนแก่น :ศิริภรณ์ ออฟเซ็ท.
ศรัญญา พริชาปภาพัชร. (2556). แนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาใน อำเภอไพศาลี
จังหวัดนครสวรรค์. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*, 3(5), 31-
42.
ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร จำกัด.
ศรีเสด็จ กองแกน. (2566). การจัดการความขัดแย้ง. *วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่*, 1(2). สืบค้น
เมื่อ 18 พฤศจิกายน 2567, จาก
<https://so12.tcithaijo.org/index.php/MADPIADP/issue/view/46>
สมยศ นาวิการ. (2546). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:บรรณกิจ.
สาริศา เจนเข้ว. (2563). ทางเลือกการบริหารความขัดแย้งการบริหารความขัดแย้งในองค์การ. *วารสารการ
บริหารนิติบุคคล*, 6(2), 229-241.

- สิริลักษณ์ โพธิพิพิธ. (2557). *สาเหตุความขัดแย้งในองค์กร องค์การบริหารช่วยตำบลในเขตอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารงานยุติธรรมกลุ่มและสังคม, คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุกัญญา รุ่งทองใบสุรีย์. (2556). *การจัดการความขัดแย้งในชุมชน จังหวัดปทุมธานี. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. กรุงเทพมหานคร.*
- สุกฤษา ชีวัน, จิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย. (2560). *การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 [ปริญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อความสำเร็จสรรค์*. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อ.
- การควบคุมทรัพยากร
- อาชิรญาณ์ เขียวขุ่ม, ประสาท อิศรปรีดา และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์. (2557). *การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 4(3).*
- อาทิตย์ ชลพันธุ์ . (2552). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เอื้องฟ้า เขากลม, เจนจิรา จันทรอินทร์ และศิริรักษ์ ยกแสง. (2566). *การจัดการความขัดแย้งของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 29(1), 1-8.*
- Aldag, R. J. & Stearns. N. M. (1987). *T. M. Management. Ohio : South - Western Publishing.*
- Bessie L. Marquis, & Carol J. Hudson. (2008). *Leadership roles and management functions in nursing: Theory and application* (6th ed.). Lippincott Williams & Wilkins. cultural theory. Chiang Mai: Kobe Vision Public Company Limited.
- Filley. (1975). *Organization behavior developing management skills*. NY : Harperand Row Publisher.
- Follet, M. P. (1997). *Dynamic Administration*. New jersey: Clifton.

- Immanuel Kant (1929-2009). *Ralf Gustav Dahrendorf* บารอน Dahrendorf. สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2567, จาก <https://en-m-wikipedia-org.translate.google/c>
- Johnson, D.W. and Johnson, R.T. (1987). Research Shows the Benefits of Adult Cooperation. *Educational Leadership*, 45(3), 27-33.
- Karl Marx. (1964). *Selected Writings in Sociology and Social Philosophy*. newly translated by B Bottomore. London: McGraw-Hill,
- Lewis A. Coser. (1965). *the function of social conflict*. Glencoe illinois : free press.
- Luthans, Frederic. (1981). *Organization Behavior*. 2 th ed. New York : McGraw Hill.
- Pneuman, Roy W. and Bruhl Margaret E. (1982). *Managing Conflict*. New Jersey : Prentice-Hall.
- Rahim, N. (2017). *Sustainable Growth Rate and Firm Performance: A Case Study in Malaysia*.
- Sotheb Soontombhesaj. (1997). *Contemporary Sociological Theory. Basic concepts of social and cultural theory*. Chiang Mai : Kobe Vision Public Company Limited.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: an introductory analysis*. New York: New York: Harper & Row.
- William N. (1981). *Public Policy Analysis : an Introduction*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.