

การบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร
ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี
Human Resource Management and Organizational Conflict
Management of Automotive Industrial in Chonburi Province

¹ณฐพัชร์ วรพงศ์พัชร์ และ²พิชิต ภาสบุตร
Ntapat Worapongpat¹ and Pichit Bhasabutr²

¹⁻² ศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมชุมชน ผู้ประกอบการ การท่องเที่ยว และการศึกษา
สถาบันเทคโนโลยีภาคตะวันออกแห่งสุวรรณภูมิและสถาบันนวัตกรรมทางการศึกษา
สมาคมส่งเสริมการศึกษาทางเลือก

¹⁻² Center for Knowledge Transfer, Technology, Community Innovation, Entrepreneurship, Tourism and
Education, Eastern Institute of Technology Suvarnabhumi (EITS)
And Educational Innovation Institute Association for the Promotion of Alternative Education

¹E-mail: dr.thiwat@gmail.com

Retrieved 30-10-2023; Revised 05-12-2023; Accepted 12-12-2023

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) มีเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคคลากรอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางหากลุ่มตัวอย่างของเครจซี่เมอร์แกนที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนรวมทั้งสิ้น 210 คน วิธีการสุ่มโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย มาวิเคราะห์แบบเชิงเนื้อหา (Content Analysis) -test) แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากเอกสาร วรรณกรรม และแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ในสถาบันการอาชีวศึกษามีความเหมาะสมในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การยึดองค์กรเป็นศูนย์กลาง 2) การโปร่งใส 3) การไกล่เกลี่ย 4) การยอมให้ 5) การหลีกเลี่ยง และผู้บริหารควรวิธีการสื่อสารในองค์กร ทักษะความเป็นผู้นำของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การจัดการความขัดแย้งในองค์กร อุตสาหกรรมยานยนต์ จังหวัดชลบุรี

Abstract

The objectives of this research is To study the state of human resource management and conflict management in organizations. of the automotive industry in Chonburi Province It is a mixed method research (Mixed Methods) with research tools including questionnaires/interviews. The sample group included automotive industry personnel in Chonburi Province. The sample size was determined using Krejcy Morgan's sample table at a confidence level of 95 percent, resulting in a total sample size of 210 people. The random sampling method used purposive sampling. Then take the data collected from the questionnaire and analyze it using descriptive statistics, consisting of percentages, averages, analyze it by content analysis (Content Analysis) -test) and then use the data collected from documents/literature/interview form.

The research results found that The creative conflict management model in vocational education institutions is appropriate at a high level. There are 5 important elements: 1) Organization-centred 2) Reconciliation 3) Mediation 4) Allowance 5) Avoidance and how executives should communicate in the organization Effective leadership skills of the company

Keywords: Organizational Conflict Management, Automotive Industry, Chonburi Province

บทนำ

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) คือ กลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรตามมิติต่างๆ การมุ่งเน้นบุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (ณัฐพัชร วรพงศ์พัชรและคณะ, 2563) และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย (ณัฐพัชร วรพงศ์พัชรและคณะ, 2563)

การบริหารความขัดแย้ง (ศรีเสด็จ กองแกน, 2566) คือกระบวนการแก้ไขข้อพิพาทที่ยังหาข้อยุติไม่ได้ เพื่อลดผลลัพธ์เชิงลบที่อาจเกิดขึ้นและสร้างโอกาสสำหรับผลลัพธ์เชิงบวกมาแทนที่ ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ตั้งแต่สองตัวแปรขึ้นไป โดยความขัดแย้งในองค์กรเกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา และเป็นเรื่องแสนธรรมดาที่ทุกหน่วยการต้องจัดการ การบริหารความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นมาเพื่อรับมือสถานการณ์นั้นๆ (ณัฐพัชร วรพงศ์พัชรและคณะ, 2564) รูปแบบที่แตกต่างกันไป ซึ่งโดยทั่วไปสามารถแบ่งประเภทของความขัดแย้งหลักได้ 6 ประการ คือ 1. ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล เช่น ความรู้สึกรักที่เสียสละน้อย การตัดสินใจลำบาก 2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เช่น ความแตกต่างทางความเชื่อ ทศนคติ บุคลิกภาพ 3. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม เช่น การไม่ปฏิบัติตามบรรทัดฐานของกลุ่ม ความไม่สามัคคี (Saheem, N., & Dongnadeng, H. A., 2023) 4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม เช่น การขัดแย้งทางผลประโยชน์ การชิงดีชิงเด่น 5. ความขัดแย้งภายในองค์กร เช่น การ

ขัดแย้งระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องหรือคนในระดับเดียวกัน 6. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร เช่น การเอาชนะทางธุรกิจ การพัฒนาสินค้าและบริการให้เหนือคู่แข่งการจัดการความขัดแย้งจึงเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารทุกระดับในองค์กรและต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยด่วนที่สุดเพื่อมิให้ปัญหามานพลายกลายเป็นปัญหาหลักในองค์กรที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยง่าย โดยสนับสนุนให้ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อสร้างผลงานอันดีเด่นให้กับอุตสาหกรรม (จิรฤต จินดาสวัสดิ์และจุมพฏ บริราช, 20562) หากได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากบุคลากรทุกคนย่อมจะเป็นเครื่องรับประกันว่างานที่ปฏิบัติจะประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี (ชยุตพงศ์ นิลอ่อน วิชัย โสสุวรรณจินดา และบุญเอื้อ บุญฤทธิ์, 2562) ปัจจุบันพบว่าปัญหาความขัดแย้งมีมากขึ้นทั้งในด้านความถี่และความรุนแรงซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน หากผู้บริหารไม่มีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการแก้ปัญหาให้ อยู่ในภาวะที่สมดุลและเอื้อต่อการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้านของภารกิจย่อมก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรธุรกิจได้ (Mek-Arun, S., Chanathup, K., & Tarapun, K., 2021)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องสำคัญมากในกระบวนการบริหารจัดการ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในองค์กรธุรกิจและในอุตสาหกรรมไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งที่เกี่ยวกับการบริหารโดยตรงหรือเป็นปัญหาความขัดแย้งส่วนบุคคลหรือปัญหาระหว่างกลุ่ม ผู้บริหารต้องมีหน้าที่โดยตรงในการแก้ไขปัญหาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะสร้างปัญหาในการปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของความร่วมมือหรือการประสานงานกันของแต่ละฝ่าย และมักเป็นต้นเหตุที่ทำให้บรรยากาศในการทำงานไม่ดีรวมทั้งยังส่งผลกระทบต่ออารมณ์ส่วนบุคคลเป็นอย่างมากและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เช่น เป็นคนก้าวร้าวหรือการประณามผู้อื่น และในที่สุดจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารองค์กรธุรกิจและในอุตสาหกรรมจึงต้องแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าภารกิจของผู้บริหารองค์กรธุรกิจและในอุตสาหกรรมมีมากมายและยากที่จะลงดำเนินการให้สำเร็จโดยลำพัง โดยต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกฝ่ายทุกระดับ ซึ่งอาจมีความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา สำหรับสาเหตุส่วนใหญ่จะมาจากข้อจำกัดของทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี และงบประมาณ การแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ยากเพราะเป็นเรื่องที่มีปัจจัยต่าง ๆ จำนวนมากเข้ามาทำให้เกิดขึ้น มักก่อให้เกิดความสับสนและความเสียหายแก่สถาบันโดยตรง จากความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กรของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรีเพื่อสร้างองค์ความรู้และสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาให้นำไปเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี

การทบทวนวรรณกรรม

การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) เป็นกระบวนการที่ใช้เพื่อแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรหรือสังคม โดยเน้นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่ไม่ใช่การใช้ความรุนแรง เช่น การเจรจาต่อรอง การเป็นกลาง หรือการค้นหาสายตายในการแก้ไขปัญหาวิธี การบริหารความขัดแย้ง มีหลายวิธี ดังนี้

- การแก้ไขปัญหาโดยสอบถามกันและฟังความคิดเห็นของฝ่ายอื่นๆ เพื่อให้เกิดการเข้าใจกันมากขึ้น
- การใช้การเจรจาต่อรอง เพื่อหาทางออกที่เหมาะสมแก่ทั้งสองฝ่าย
- การเป็นกลาง เช่น ใช้บุคคลภายนอกมาช่วยตัดสินใจ หรือใช้ข้อมูลที่เป็นฐานที่แข็งแกร่งเพื่อให้เกิดการเป็นกลางได้
- การแก้ไขปัญหาโดยใช้เทคนิคการต่อสู้ที่อ่อนน้อม เช่น การให้กำลังใจเสนอแนวคิดใหม่ หรือเรียกร้องความเห็นต่างๆ แต่ไม่ใช้ความรุนแรง

การบริหารความขัดแย้งเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการทำงานและการดำเนินชีวิตของผู้คนและควรมีการฝึกฝนทักษะในการบริหารความขัดแย้งให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม

การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) ไม่ว่าใครหรือตำแหน่งใดก็ตามที่รับหน้าที่เป็นผู้บริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นสิ่งหนึ่งที่ต้องเตรียมพร้อมก็คือทักษะในการบริหารความขัดแย้ง โดยเรามีทักษะที่สามารถฝึกฝนเพื่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นดังนี้

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ในเรื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี โดยมีรายละเอียดดังนี้

การบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร

- (1) การสั่งการและการสื่อสาร
- (2) การมีวิสัยทัศน์และนโยบาย
- (3) การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำอาวุโสขององค์กร
- (4) ผลตอบแทนค่าจ้างขององค์กร
- (5) การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาในองค์กร
- (6) การทำงานเป็นทีมในองค์กร

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัย (เชิงปริมาณ) พื้นที่วิจัย คือ บุคลากรอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรีจำนวน 450 คน โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ประกอบด้วย

1.1 ประชากรในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี จำนวนรวมทั้งสิ้น 450 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางหากกลุ่มตัวอย่างของเครื่องซีมอร์แกนที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนรวมทั้งสิ้น 210 คน

วิธีการสุ่มโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยพิจารณาจาก การตัดสินใจของกลุ่มผู้วิจัย ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กรของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรีเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ เพศ

ตอนที่ 2 สอบถามการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กรของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มีส่วนร่วม มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ของลิเคิร์ต (Likert; อ้างถึงใน บุญชุม ศรีสะอาด, 2553)

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหาในการกำหนดกรอบแนวคิดเรื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี

2. สร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) โดยปรับปรุงแก้ไขให้ตรงกับเนื้อหาที่ต้องการ แล้วนำฉบับร่างเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุง ให้ถูกต้องเหมาะสม ตรงตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแต่ละข้อคำถาม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความครอบคลุมและให้คำแนะนำสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.67-1.00

4. ทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ตรงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเป็นฉบับสมบูรณ์

5. นำแบบสอบถามที่ได้มีการปรับปรุง แก้ไขสมบูรณ์แล้ว ไปทดลองใช้กับการบริหารทรัพยากร

บุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรีเอกสาร รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความขัดแย้ง จำนวน 30 คน แล้วหาค่าความตรงของเนื้อหา (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.82

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำหนังสือขออนุญาตฝ่ายบุคคล อุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรีเพื่อแจกแบบสอบถามให้แก่บุคลากรอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 210 ฉบับ
2. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นแล้ว ไปสอบถาม ฝ่ายบุคคล อุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 210 คน
3. ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 210 ฉบับ และเก็บด้วยตนเองได้กลับคืนมา 210 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. วิเคราะห์สถานภาพ โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

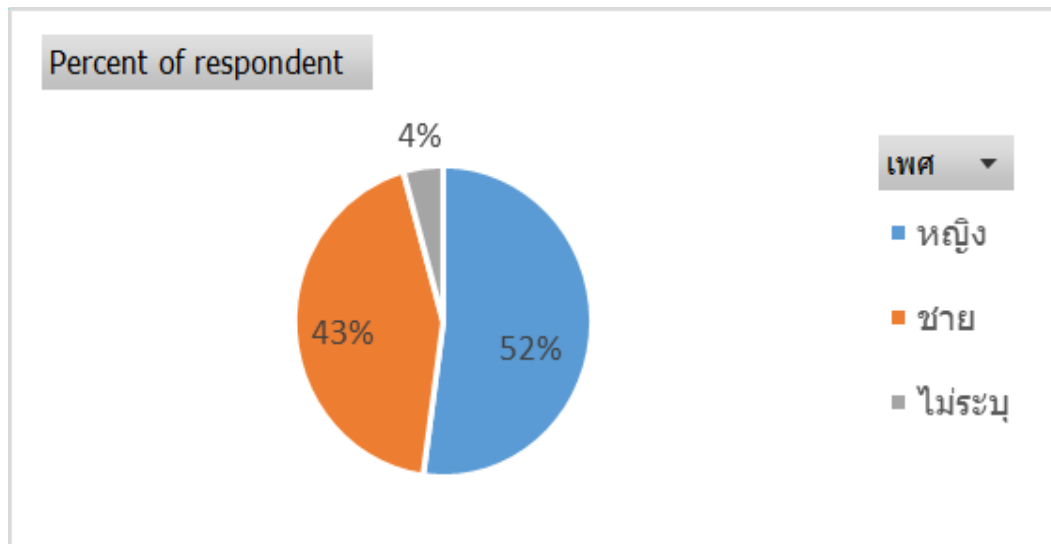
1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
 - 1.1 ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
 - 1.2 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม(Reliability)
2. สถิติพื้นฐาน
 - 2.1 ร้อยละ (Percentage)
 - 2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

วิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

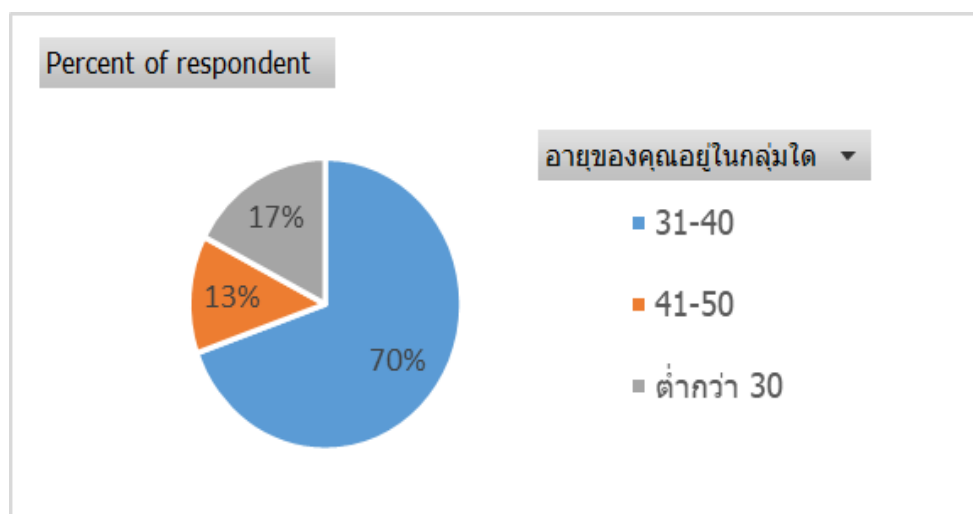
ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรีผลการวิจัยพบว่า



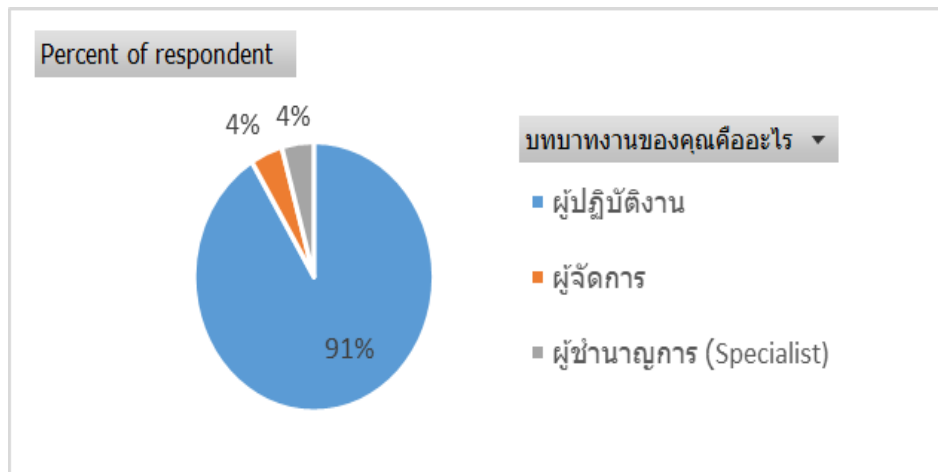
ภาพที่ 2 แสดงเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

ภาพที่ 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็น 52% จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด



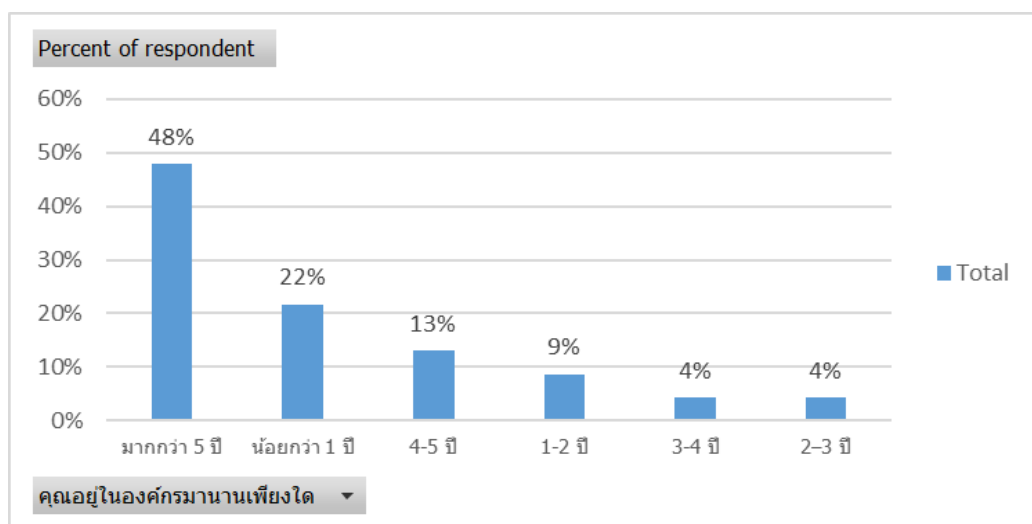
ภาพที่ 3 แสดงกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถาม

ภาพที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี คิดเป็น 70% จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด



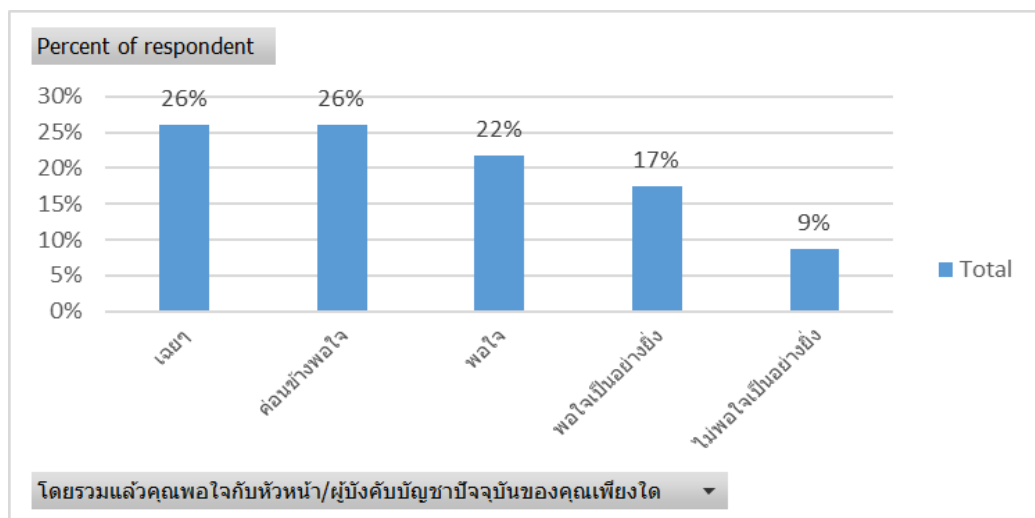
ภาพที่ 4 แสดงบทบาทในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ภาพที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงาน คิดเป็น 91% จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด



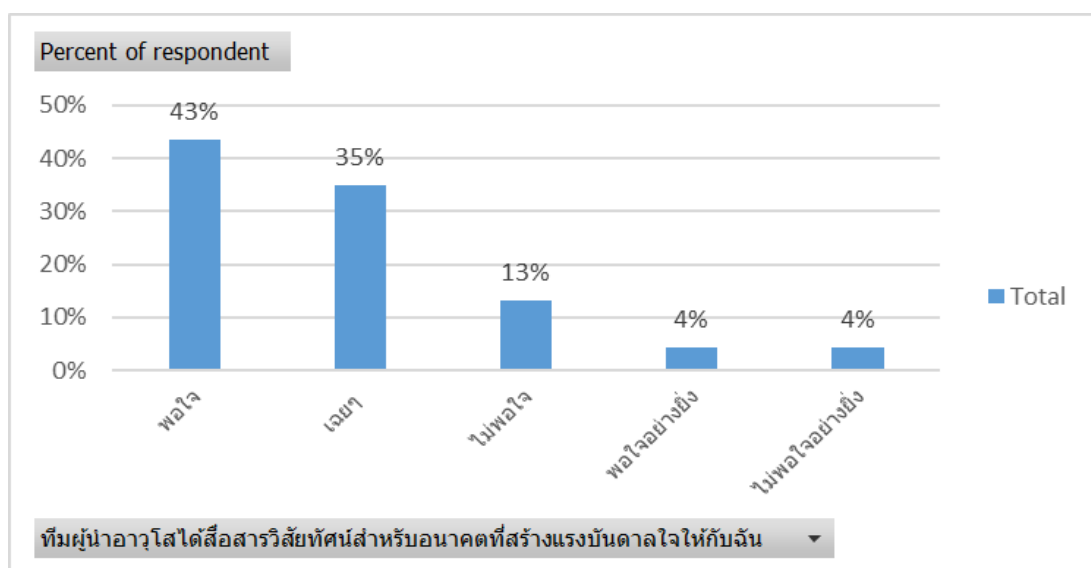
ภาพที่ 5 แสดงอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ภาพที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 5 ปี คิดเป็น 48% จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด



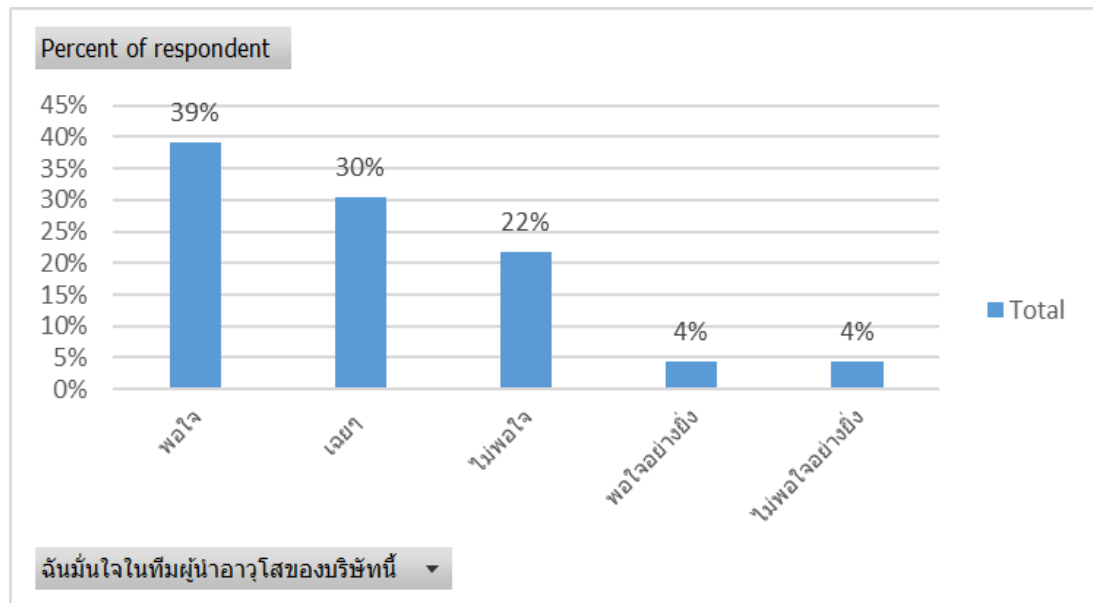
ภาพที่ 6 แสดงอัตราความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา

ภาพที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่กว่า 26% มีอัตราความพึงพอใจอยู่ที่ระดับ “เฉยๆ” และ “ค่อนข้างพอใจ” การสั่งการและการสื่อสารต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา และมีผู้ตอบแบบสอบถาม 9% ให้ความเห็นว่า “ไม่พอใจเป็นอย่างยิ่งต่อหัวหน้างาน”



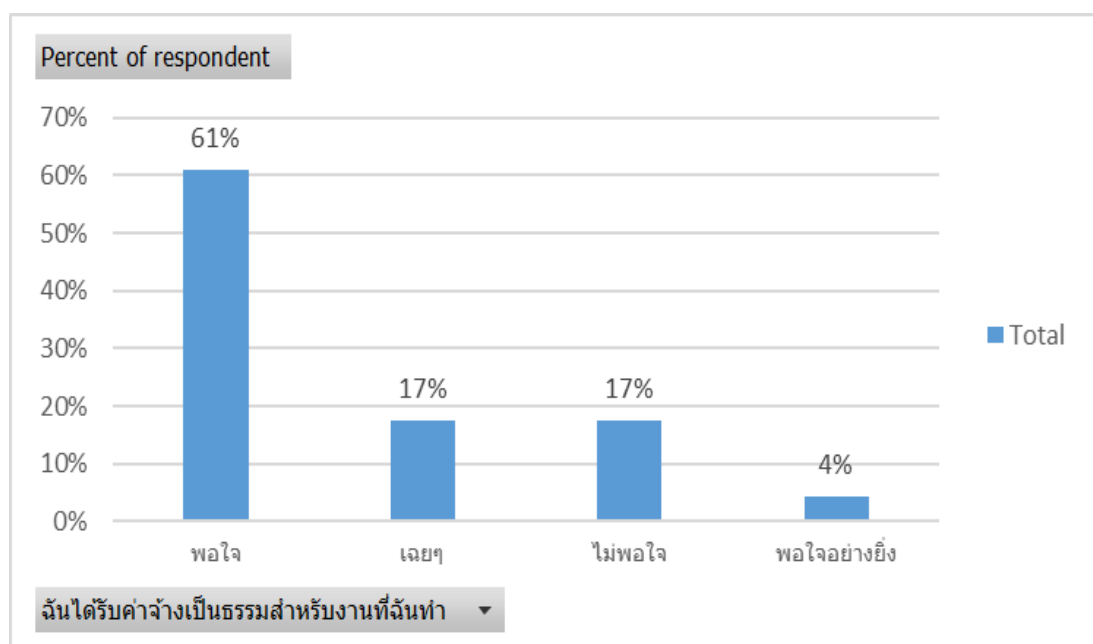
ภาพที่ 7 แสดงอัตราความพึงพอใจต่อวิสัยทัศน์/นโยบายขององค์กร

ภาพที่ 7 พบว่า การมีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่กว่า 43% มีระดับความพึงพอใจอยู่ที่ “เห็นด้วย” ต่อการมีวิสัยทัศน์และนโยบาย และมีเพียง 4% ที่มีระดับความพึงพอใจที่ระดับ “พอใจอย่างหนึ่ง” และ “ไม่พอใจเป็นอย่างหนึ่ง”



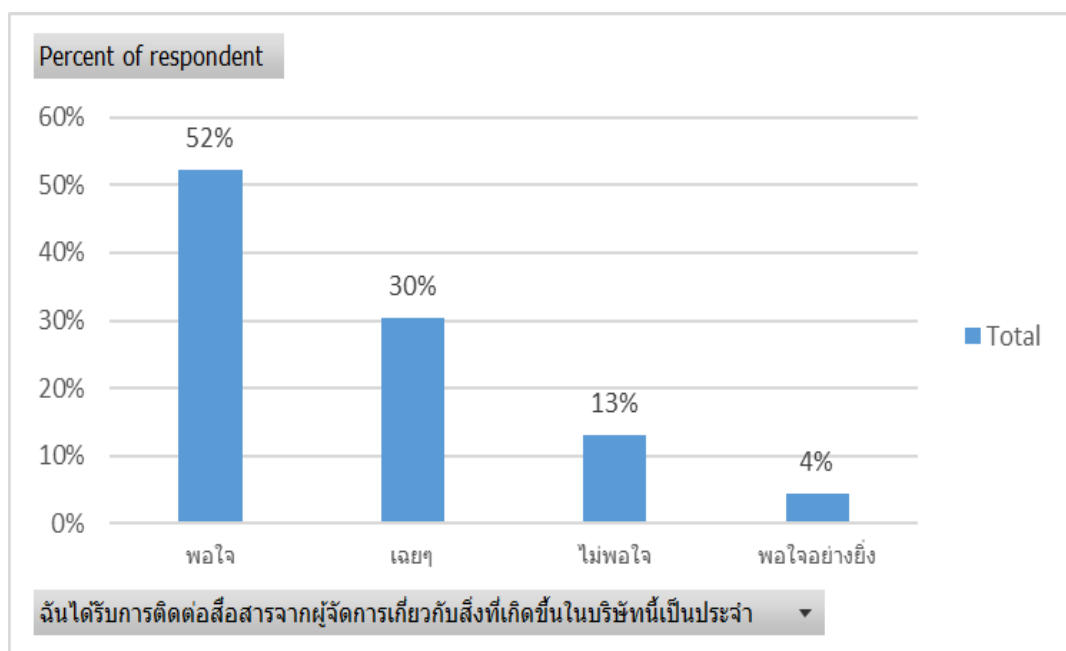
ภาพที่ 8 แสดงอัตราความพึงพอใจต่อทีมผู้นำอาวุโสขององค์กร

ภาพที่ 8 พบว่า การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำอาวุโสขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่กว่า 39% มีระดับความพึงพอใจอยู่ที่ “พอใจ” ต่อทีมผู้นำอาวุโสขององค์กร และมีเพียง 4% ที่มีระดับความพึงพอใจที่ระดับ “ไม่พอใจอย่างยิ่ง”



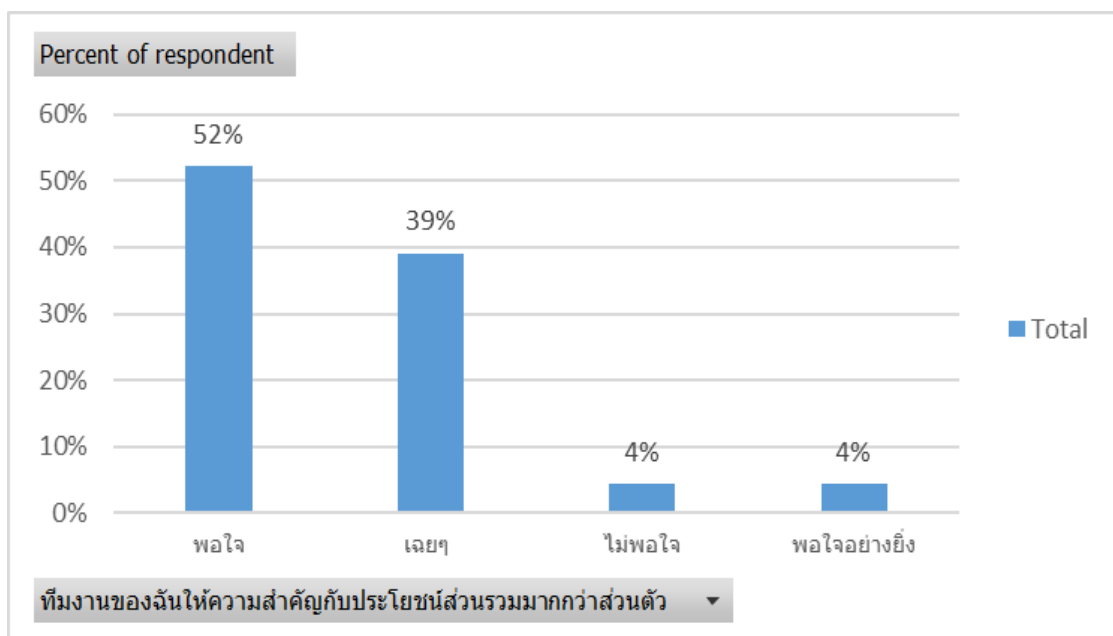
ภาพที่ 9 แสดงอัตราความพึงพอใจต่อค่าจ้างและผลตอบแทนขององค์กร

ภาพที่ 9 พบว่า ผลตอบแทนค่าจ้างขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่กว่า 61% มีระดับความพึงพอใจอยู่ที่ “พอใจ” ต่อผลตอบแทนค่าจ้างขององค์กร และมี 17% ที่มีระดับความพึงพอใจ “ไม่พอใจ”



ภาพที่ 10 แสดงอัตราความพึงพอใจต่อการติดต่อสื่อสารจากผู้จัดการในองค์กร

ภาพที่ 10 พบว่า การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาในองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่กว่า 52% มีระดับความพึงพอใจอยู่ที่ “พอใจ” ต่อการติดต่อสื่อสารจากผู้จัดการในองค์กร และมี 13% ที่มีระดับความพึงพอใจ “ไม่พอใจ”



ภาพที่ 11 แสดงอัตราความพึงพอใจต่อการทำงานเป็นทีมในองค์กร

ภาพที่ 11 พบว่า การทำงานเป็นทีมในองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่กว่า 52% มีระดับความพึงพอใจอยู่ที่ “พอใจ” ต่อการทำงานเป็นทีมในองค์กร และมีเพียง 4% ที่มีระดับความพึงพอใจ “ไม่พอใจ”

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

1) ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน ได้สรุปองค์ประกอบหลักของการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรีว่ามี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การยึดองค์กรเป็นศูนย์กลาง 2) การปรองดอง 3) การไกล่เกลี่ย 4) การยอมให้ 5) การหลีกเลี่ยง

2) การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี ทั้ง 3 คน เห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบหลักและตัวชี้วัดรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กรของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรีมีความเหมาะสม พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการปรับรูปแบบของการใช้คำให้ชัดเจนมากขึ้น

3) การประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กรของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี บุคลากรทั้ง 425 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กรของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและกำหนดองค์ประกอบและตัวชี้วัดดังต่อไปนี้ (1) การยึดองค์กรเป็นศูนย์กลาง (Organization Centralization) (2) การปรองดอง (Accommodation) (3) การไกล่เกลี่ย (Mediation) (4) การยอมให้ (Sanction) (5) การหลีกเลี่ยง

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กรของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี” มีผลสรุปที่ควรนำมาอภิปรายผลในประเด็นต่อไปนี้

1) จากข้อสรุปของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน ที่พบว่าบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กรของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี มี 5 องค์ประกอบ 30 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การยึดองค์กรเป็นศูนย์กลาง 2) การปรองดอง 3) การไกล่เกลี่ย 4) การยอมให้ 5) การหลีกเลี่ยง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (บุญทริกา วงษ์วานิชและทิพย์รัตน์ เลาหิเชียร, 2562) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ ความขัดแย้งและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งโดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการเอาชนะอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงาน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความขัดแย้งและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงาน

2) จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญพบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน เห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบหลักและตัวชี้วัดรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กรของอุตสาหกรรมยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี มีความเหมาะสม โดยพบว่าหน้าที่ผู้บริหารจะมีความสามารถในการจัดการข้อพิพาทได้อย่างมี

ประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารและหัวหน้างานต้องทำตัวเป็นผู้นำที่ดี รับฟังความคิดเห็นของบุคคลในทีมซึ่งสอดคล้องกับ (สายสุนีย์ เมฆอรุณ เกษมพันธุ์ ชนะทัฬหะและกาญจนา ธาราพรรค์, 2564) ศึกษาเรื่อง แนวทางการเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรของผู้นำในอุตสาหกรรมการผลิต อาหารเขตภาคตะวันออก พบว่า ผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารเขตภาคตะวันออกให้ความสำคัญในด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมรับ อยู่ในระดับมาก และด้านการเอาชนะและด้านการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบความแตกต่าง จำแนกตามสถานภาพทั่วไปส่วนบุคคล พบว่า สถานภาพ ระยะเวลาในการทำงาน ไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เปรียบเทียบความแตกต่าง จำแนกตามลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า สถานที่ตั้งกิจการ สัญชาติของกิจการ ระยะเวลาดำเนินกิจการ และบุคลากรของกิจการส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนด้านจำนวนบุคลากรและผู้บริหารส่วนใหญ่ของกิจการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

การบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดการความขัดแย้งในองค์กรเป็นศาสตร์และศิลป์ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการแก้ไขปัญหา ต้องอาศัยความร่วมมืออย่างน้อยจากผู้บริหารระดับสูงสุด เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี ประองตอง ลดการเมืองในที่ทำงาน และทางองค์กรต้องแสดงให้เห็นเพื่อปลูกฝังแนวทางปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. เนื่องจากแบบสอบถามในบางหัวข้อพบว่าพนักงานบางกลุ่มมีระดับความพอใจที่ต่ำต่อหัวหน้างานและองค์กร รวมถึงยังขาดแรงจูงใจในการทำงาน หากปล่อยไว้โดยไม่จัดการอย่างถูกวิธี อาจจะเป็นสาเหตุของความขัดแย้งในระดับใหญ่โตขึ้นได้ ซึ่งส่งผลประสิทธิภาพขององค์กร
2. มีการจัดกิจกรรมสัมภาษณ์พนักงานเพื่อสอบถามปัญหาในการทำงาน หรือสอบถามสารทุกข์สุขดิบความเป็นอยู่ทั่วไป โดยอาจจัดตั้งสภาพแวดล้อมให้พนักงานอยู่ในสภาวะที่กล้าแสดงความคิดเห็น รวมถึงข้อเสนอแนะในประเด็นอื่นๆ

เอกสารอ้างอิง

จิรฤต จินดาสวัสดิ์และจุมพฏ บริราช. (2562). บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบรูปแบบการจัดการกับความขัดแย้งและความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษาอุตสาหกรรมผลิตคอมพิวเตอร์อุปกรณ์และชิ้นส่วนประกอบนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังจังหวัดชลบุรี: The Big 5 of Personality, Conflict Management Styles and Job Satisfaction on Job Performance of

Employees: Case Study of Computer and Accessories Industry Laem Chabang Industrial Estate, Chon Buri. *MBA-KKU Journal*, 12(2), 16-41

ชยุตพงศ์ นิลอ่อน, วิชัย โสสุวรรณจินดา, พันเอกบุญเอื้อ บุญฤทธิ์. (2562). การพัฒนาระบบแรงงานสัมพันธ์ของโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดชลบุรี. *KASEM BUNDIT JOURNAL*, 20(October), 85-100.

ณฐาพัชร วรพงศ์พัชรและคณะ, (2563). รูปแบบการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ในสถาบันอุดมศึกษา. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระราชูปถัมภ์*, 14(2), 54-64.

ณฐาพัชร วรพงศ์พัชรและคณะ. (2563). ลักษณะองค์การที่เป็นเลิศที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. *วารสารวิชาการสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์*, 12(1), 30-45

ณฐาพัชร วรพงศ์พัชรและคณะ. (2564). รูปแบบการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ในสถาบันการอาชีวศึกษาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. *วารสารบริหารศาสตร์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*, 10(1), 23-35

บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2558). พื้นฐานการวิจัยการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กทม.: ดกสิการพิมพ์.

บุญทริกา วงษ์วานิชและทิพย์รัตน์ เลาหิเชียร. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ ความขัดแย้งและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารวิชาการ มทร.สุวรรณภูมิ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 4(1), 12-22.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). การวัดด้านจิตพิสัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.

ศรีเสด็จ กองแกน. (2566). การจัดการความขัดแย้ง. *วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่*, 1(2), 36-49

สายสุนีย์ เมฆอรุณ, เกษมพันธุ์ ชนะทัฬหกาญจนา ธาราพรรค. (2564). แนวทางการเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรของผู้นำในอุตสาหกรรมการผลิต อาหารเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม*, 3(1), 82-99

Krejcie, R. V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activity. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3), 607-610.

Mek-Arun, S., Chanathup, K., & Tarapun, K. (2021). แนวทางการเลือกใช้กลยุทธ์ เพื่อจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรของผู้นำในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *Journal of Industrial Business Administration*, 3(1), 82-99.

Saheem, N., & Dongnadeng, H. A. (2023). การวิเคราะห์ความขัดแย้งจากโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดใหญ่: กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมจะนะ. *Conflict and Peace Studies Journal*, 143-178