

การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ไทยคุน เวิลด์ ไรด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย)
จำกัด (มหาชน)

Conflict Management Personal of Tycoon Worldwide Group (Thailand) Public Company
Limited

ณัฐพัชร สุทธิสา

สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Natthapat Sutthisa

E-mail:kooaoomim@gmail.com

Faculty of Business Administration Program in Management, Ramkhamhaeng University

Corresponding author

บทคัดย่อ

การค้นคว้าวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการบริษัท ไทยคุน เวิลด์ ไรด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) จำนวน 274 คน จำแนกตามสถานภาพของบุคคล ได้แก่ เพศ,อายุ ,สถานภาพสมรส, ระดับการศึกษา, ตำแหน่ง ,ระยะเวลาในการทำงาน ,และรายได้เฉลี่ย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ โดยประมวลด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ หาค่าเฉลี่ย หาค่าร้อยละ หาค่าความถี่ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการประมวลผลการศึกษา

ผลจากการแจกแบบสอบถามพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 192 คน มีอายุระหว่าง 26-33 ปี จำนวน 157 คน,สถานภาพโสด จำนวน 138 คน ,ระดับการศึกษาอยู่ในช่วงมัธยมปลาย จำนวน 14 คน, มีตำแหน่งเป็นพนักงานฝ่ายผลิต จำนวน 140 คน, ระยะเวลาในการทำงานอยู่ระหว่าง 4-6 ปี จำนวน 170 คน ,และมีรายได้อยู่ในช่วง 10,000-20,000 บาทต่อเดือน จำนวน 171 คน

ผลจากการแจกแบบสอบถามพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบ การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทยคูณ เวิลด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 4 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการให้ความร่วมมือ ด้านการแข่งขัน ด้านการปรองดอง ด้านการประนีประนอม และด้านการหลบหลีกความขัดแย้งอยู่ระดับน้อยที่สุดเป็นลำดับสุดท้าย

คำสำคัญ:การจัดการ,ความขัดแย้ง

ABSTRACT

The purpose of this research is to study the conflict management of the operation department of Thai Tycoon Worldwide Group (Thailand) Public Company Limited of 274 people, classified by individual status. Such as gender, age, marital status, education level, position, duration of work And average income By using questionnaires as a tool for data collection by accidental sampling. By computing using computer software to find the average, percentage, frequency and standard deviation in education processing.

The result of the distribution of the questionnaire shows that the majority of the respondents are 192 males aged 157 between 26-33 years old, 138 single statuses, 14 high school education levels, 140 production staff positions, 170 working period between 4-6 years, with 170 income. 10,000-20,000 baht per month, amount 171 people.

The results of the questionnaire distribution revealed that most respondents answered the conflict management of the operational department, Thai World Wide Group (Thailand) Public Company Limited, was at the highest level .When considering in each aspect, it was found that 4 aspects were at a high level. The most is Cooperation Competition, Reconciliation Compromise, and the conflict avoidance, was the lowest level at the last level.

Key words: Management, conflict

บทนำ

ผู้บริหารองค์กรขนาดใหญ่หรือองค์กรขนาดเล็กต่างต้องคิดวิธีการบริหารองค์กรเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นการลดต้นทุนการผลิต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ รวมการจัดการความขัดแย้งของพนักงาน ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เมื่อบุคคลมีเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่สามารถจัดการได้ และการจัดการนั้นก็ควรเหมาะสมกับปัญหาที่เกิดขึ้น จากความขัดแย้งในระดับความรุนแรงไม่มากสามารถก่อให้เกิดความแปลกใหม่ของการจัดการความขัดแย้ง และเกิดการพัฒนามาด้วยเช่นกัน ฉะนั้นผู้นำหรือผู้บริหารทุกระดับต้องมีการจัดการความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ความขัดแย้งเป็นจุดเริ่มต้นความแปลกใหม่ที่มีผลประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจนั้นๆ การจัดการความขัดแย้งอย่างเหมาะสมทำให้พนักงานเข้าใจถึงปัญหาที่แท้จริงได้ ทำให้พนักงานมีความเครียดลดน้อยลงและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการกับความขัดแย้ง (Operations Conflict Management) ผลของความขัดแย้งนั้นสามารถจะเป็นไปได้ทั้งประโยชน์และผลเสียต่อองค์กร การจัดการกับความขัดแย้งจึงควรเป็นไปในทางที่จะทำให้ได้ผลตามมาเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นเหตุให้ผู้ค้นคว้าวิจัยมีความสนใจในการค้นคว้าเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งฝ่ายปฏิบัติการของบริษัท ไทยคุน เวลไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยบียัจย์ที่กำหนดเพื่อใช้ศึกษาวิจัยเป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์

เพื่อการค้นคว้าวิจัยเรื่องการจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ

ขอบเขตของการวิจัย

การค้นคว้าวิจัย เรื่อง การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ไทยคุน เวลไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยมีขอบเขตการค้นคว้าวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) ตัวแปรต้น คือ บียัจย์ส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ไทยคุน เวลไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบด้วย : เพศ, อายุ, สถานภาพ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่งงาน, ระยะเวลาในการทำงาน, รายได้เฉลี่ย

2) ตัวแปรตาม คือ การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ไทยคูน เวิลด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบด้วย: ด้านการหลบหลีกความขัดแย้ง , ด้านการปรองดอง , ด้านการแข่งขัน , ด้านการให้ความร่วมมือ , ด้านการประนีประนอม

ขอบเขตด้านประชากร

การค้นคว้าวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาประชากรทั้งหมดจำนวน 870 คน โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีการใช้สูตรการคำนวณของ ทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 5% ได้กลุ่มตัวอย่าง 274 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การค้นคว้าวิจัยฉบับนี้จะทำการค้นคว้าวิจัยตั้งแต่เดือน สิงหาคม – กันยายน 2562

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

- 1.ทราบถึงระดับความรุนแรงของความขัดแย้ง
- 2.เป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งในองค์กร
- 3.เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการความขัดแย้ง
- 4.ผู้บริหารทุกระดับทราบถึงปัญหาของความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ
- 5.สามารถนำผลการค้นคว้าวิจัยฉบับนี้ไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง

Kenneth Thomas ได้พัฒนารูปแบบ 2 มิติของเทคนิคการจัดการกับความขัดแย้ง (อ้างถึงใน ทองหล่อ เดชไชย, 2540:264-265) ที่สะท้อนถึงความกังวลเป็นห่วงเป็นใยในผลประโยชน์ทั้งฝ่ายตนเอง และคู่กรณีซึ่งมีกลยุทธ์ที่จะเป็นไปได้ ดังนี้ คือ

1. ถ้าความกังวลหรือความสนใจในผลลัพธ์ของทั้งตนเองและคู่กรณีต่ำ กลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้สูงคือการหลีกเลี่ยง (Avoidance Strategy)
2. ถ้ามีความกังวลหรือสนใจต่อผลลัพธ์ต่อตนเองสูง แต่ไม่สนใจในผลลัพธ์ของคู่กรณีกลยุทธ์

ที่ใช้ คือ การบังคับหรือกดดัน

3. ถ้าความกังวล หรือความสนใจในผลลัพธ์ต่อตนเองต่ำ แต่กังวลและสนใจผลลัพธ์ต่อคนอื่นสูง กลยุทธ์ที่นำมาใช้คือ ความปรองดอง (Accommodation) หรือการยินยอม

4. ถ้าความกังวลหรือความสนใจสูงทั้งต่อผู้ผลลัพธ์ของตนเองและคู่กรณี กลยุทธ์ที่เหมาะสมก็คือ ความร่วมมือ(Collaborative)

5. ถ้าความกังวลหรือความสนใจต่อผลลัพธ์ทั้งต่อตนเองและในคู่กรณีอยู่ในระดับปานกลางคือ ไม่สูง ไม่ต่ำ กลยุทธ์ที่เหมาะสม คือ การประนีประนอม (Compromise)

ข้อมูลบริษัท ไทยคุณ เวิลด์ ไรต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ผลิตและจำหน่าย เหล็กถวด, ถวดเหล็กบ่ออ่อน, ตะปูเกลียวและสลักเกลียว บริษัท ไทยคุณ เวิลด์ ไรต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด มหาชน เริ่มก่อตั้งเมื่อปี 2539 โดยยึดหลัก“มุ่งมั่นพัฒนา นวัตกรรมใหม่ และมุ่งสู่ความก้าวหน้าอย่างจริงจัง ศรัทธาและมุ่งมั่น พัฒนาตนเอง เพื่อค้นหาความเป็นเลิศ”ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การเป็นลูกค้าที่ดีที่สุดสำหรับผู้ซื้อทั่วโลก โดยบริษัท ดำเนินธุรกิจในการหลอมเหล็ก ผลิตและจัดจำหน่ายเหล็กถวด เหล็กเส้นเสริมคอนกรีต ถวดเหล็กบ่ออ่อน สกรู สลักเกลียว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Ka Wai Chan, Xu Huang & Peng Man Ng (2007) ได้ศึกษาถึงรูปแบบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในประเทศจีน ซึ่งผล ก็เป็นไปดังที่ผู้วิจัยคาดหมายไว้คือในประเทศจีนผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้รูปแบบของการร่วมมือ (Collaborating) ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มากที่สุด

ณัฐนรินทร์ เนียมประดิษฐ์ , ธนพร กุลเที่ยงและกาญจนา ไทยกิ่ง (2559) ซึ่งศึกษาถึง รูปแบบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารบริษัทรับสร้างบ้าน ปรากฏว่าผู้บริหารใช้วิธีการร่วมมือ (Collaborating) โดยการจัดประชุมเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง มากที่สุด

จากผลงานวิจัยดังกล่าวสรุปได้ว่า การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ไทยคุณ เวิลด์ ไรต์ กรุ๊ป(ประเทศไทย)จำกัด(มหาชน)นั้นสามารถจัดการได้ด้วยหลายด้านแต่การจัดการความขัดแย้งที่นำมาใช้ในการค้นคว้าวิจัยครั้งนี้จะประกอบด้วยด้าน ดังนี้ ด้านการหลบหลีกความขัดแย้ง ด้านการปรองดอง ด้านการแข่งขัน ด้านการให้ความร่วมมือ และด้านการประนีประนอม ซึ่งแต่ละด้านก็จะเหมาะสมกับกาลเวลาหรือกลุ่มบุคคลที่นำแต่ละด้านไปใช้จัดการความขัดแย้งนั้นๆ แต่ด้านการให้ความร่วมมือจะเป็นด้านที่หลายๆงานวิจัยสรุปว่าเป็นด้านที่ได้ผลดีที่สุด

วิธีดำเนินการวิจัย

การค้นคว้าวิจัย เรื่องการจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ไทยคูน เวิลด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ และใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของ บริษัท ไทยคูน เวิลด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) 870 คน

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยทำการคำนวณหากลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 5% (Taro Yamane, 1973)

$$\begin{aligned} \text{สูตร} \quad n &= \frac{N}{1+Ne^2} \\ n &= \frac{870}{1+(870)(0.05)^2} \\ &= 274.016 \text{ คน} \end{aligned}$$

จากประชากรทั้งหมด 870 คน ใช้สูตรคำนวณแล้วได้จำนวนตัวอย่างจากการคำนวณ 274.016 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากเอกสารที่มีอยู่แล้ว พร้อมทั้งได้ทำการปรับปรุงคำถามให้เหมาะสมกับสภาพพนักงานของ บริษัท ไทยคูน เวิลด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา งานศึกษาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานของ บริษัท ไทยคูน เวิลด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
2. นำข้อมูลที่ได้จาก ข้อ. 1 มากำหนดเป็นกรอบแนวความคิด ตามลักษณะของตัวแปรที่จะศึกษาในการศึกษานี้เป็นตัวบ่งชี้การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการของ บริษัท ไทยคูน เวิลด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) และนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างแบบสอบถาม การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการของ บริษัท ไทยคูน เวิลด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
3. ศึกษาแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องที่มีผู้สร้างขึ้นไว้แล้วนำมาปรับเพื่อให้เหมาะสมกับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. ศึกษาแนวคิดแนวทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องการจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการของ บริษัท ไทยคูณ เวลไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) จากนั้นนำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยกำหนดนิยาม และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการของ บริษัท ไทยคูณ เวลไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องของเนื้อหา ตลอดจนความชัดเจนและการใช้ภาษาที่เหมาะสมของข้อคำถาม ซึ่งมีเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาให้คะแนนในแต่ละข้อคำถาม ดังนี้

ค่า	+1	หมายถึง	สอดคล้อง
ค่า	0	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
ค่า	-1	หมายถึง	ไม่สอดคล้อง

3. ขอรับแบบสอบถามคืนจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of congruence) โดยใช้สูตร ดังนี้ (ไพฑูริย์ โปธิสว่าง, 2554, หน้า 170-171)

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีมีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

วัดผลโดยพิจารณาจากคะแนน IOC ดังนี้

1. ข้อคำถามที่มีคะแนน IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีคะแนน IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาขั้นสุดท้าย แล้วนำมาปรับปรุงเพื่อความสมบูรณ์อีกครั้ง

การทดสอบวัดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

การทดสอบทำได้โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) และค้นหาข้อบกพร่องของข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรดังกล่าว โดยได้นำโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม (Reliability)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการค้นคว้าวิจัยครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. แจกแบบสอบถามให้แก่ประชากรที่กำหนดไว้
2. ตอบข้อซักถามบางประการที่ผู้ตอบแบบสอบถามอาจจะต้องการคำอธิบายเพิ่มเติม
3. เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว เพื่อนำไปจัดทำและเตรียมสำหรับการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาทำการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์เพื่อการบรรยายปัจจัยส่วนบุคคล
2. ค่าเฉลี่ย (\bar{x})
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สำหรับวิเคราะห์ การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการของ บริษัท ไทยคุณ เวิลด์ ไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์

ผลการวิเคราะห์ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ตามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามบริษัทไทยคุณ เวิลด์ ไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

จำแนกตามเพศพบว่าพนักงาน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 274 คน เป็นเพศชายจำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 70.1, และเพศหญิง จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 29.9 ตามลำดับ

จำแนกตามอายุพบว่าพนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ 26-33 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 57.3, รองลงมาคือ 18-25 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5, 34-41 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5, 42 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ .7 ตามลำดับ

จำแนกตามสถานภาพสมรสพบว่าพนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพโสดจำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 50.4, รองลงมาคือ สมรส จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 49.6 ตามลำดับ

จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าพนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับมัธยมปลาย จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 53 รองลงมาคือ ระดับมัธยมต้น จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 25.9, อนุปริญญา จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4 และปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ .7 ตามลำดับ

จำแนกตามตำแหน่งงานพบว่าพนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานฝ่ายผลิตจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 51.1, รองลงมาคือพนักงานฝ่ายซ่อมบำรุงจำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4, พนักงานฝ่ายตรวจสอบสินค้าจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8, และผู้จัดการโรงงานจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ .7 ตามลำดับ

จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานพบว่าพนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4-6 ปี จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 62.0 , รองลงมาคือ 1-3 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 , 7-9 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8, และ 10ปีขึ้นไปไม่มีจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง ปี ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทยคูณ เวลไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพนักงานบริษัทไทยคูณ เวลไวด์กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่าค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทยคูณ เวลไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.77$), การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทยคูณ เวลไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายด้านและรายชื่อ : ด้านการหลบหลีกความขัดแย้ง ยอดรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.14$), ด้านการปรองดองยอดรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) , : ด้านการแข่งขันยอดรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$), ด้านการให้ความร่วมมือยอดรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$), ด้านการประนีประนอมยอดรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$)

สรุปผลการวิจัย

1. สถานภาพส่วนบุคคล การค้นคว้าเรื่องการจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทยคูณ เวลไวด์ กรุ๊ป(ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) มีพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 274 คน ผลจากการแจกแบบสอบถามพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 70.1, มีอายุระหว่าง 26-33 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 57.3, สถานภาพโสด จำนวน

138 คน คิดเป็นร้อยละ 50.4 ,ระดับการศึกษาอยู่ในช่วงมัธยมปลาย จำนวน 145 คนคิดเป็นร้อยละ 52.9, มีตำแหน่งเป็นพนักงานฝ่ายผลิต จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 51.1 , ระยะเวลาในการทำงานอยู่ระหว่าง 4-6 ปี จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 62.0 ,และมีรายได้อยู่ในช่วง 10,000-20,000 บาทต่อเดือน จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 62.4.

2. การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ไทยคูณ เวลไวด์ กรุ๊ป(ประเทศไทย)จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการให้ความร่วมมือ ด้านการแข่งขัน ด้านการปรองดอง ด้านการประนีประนอม และด้านการหลบหลีกความขัดแย้ง ตามลำดับ

2.1 ด้านการหลบหลีกความขัดแย้ง พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด คือ พยายามหลีกเลี่ยงการกระทำในสิ่งที่ตัวเองชอบ

2.2 ด้านการปรองดอง พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้คนอื่นเกิดความรู้สึกไม่ดี

2.3 ด้านการแข่งขัน พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านหาวิธีที่หลากหลายตามอำนาจหน้าที่ของตนในการแก้ไขปัญหา

2.4 ด้านการให้ความร่วมมือ พบว่า ทุกข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านพยายามฟังความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเปิดเผย

2.5 ด้านการประนีประนอม พบว่า ทุกข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านยอมให้ผู้ร่วมงานได้ในสิ่งที่ต้องการ

อภิปรายผล

การค้นคว้า เรื่อง การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ไทยคูณ เวลไวด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการให้ความร่วมมือ ด้านการแข่งขัน ด้านการปรองดอง ด้านการประนีประนอม และด้านการหลบหลีกความขัดแย้ง ตามลำดับ โดยมีประเด็นอภิปรายเพิ่มเติม ดังนี้

1. ด้านการหลบหลีกความขัดแย้ง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด คือ พยายามหลีกเลี่ยงการกระทำในสิ่งที่ตัวเองชอบ, มอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องรับผิดชอบแทนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น, พยายามที่จะรอให้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีคนเสนอแนวทางปฏิบัติที่เห็นได้ชัด, พยายามลดความขัดแย้งโดยไม่นำมาเป็นที่ความเครียด วิดก, พยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่จะนำไปสู่การโต้แย้ง, และมักจะหลบหลีกในการแก้ไขปัญหาจนกว่าจะมีเวลาที่มาก

พอแก้ไข ตามลำดับ ซึ่งไม่มีความสอดคล้องกับ Ka Wai Chan, Xu Huang & Peng Man Ng (2007) ได้ศึกษาถึงรูปแบบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในประเทศจีน ซึ่งผล ก็เป็น ไปดังที่ผู้วิจัยคาดหมายไว้คือในประเทศจีนผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้รูปแบบของการร่วมมือ (Collaborating) ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มากที่สุด

2. ด้านการปรองดอง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้คนอื่นเกิดความรู้สึกไม่ดี, ขอมเสียดสละความต้องการของตนเองเพื่อความสบายใจของเพื่อนร่วมงาน, พยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน, ขอมเสียดสละในทุกเรื่องที่สามารถช่วยลดปัญหาต่างๆในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด, เกรงใจในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพร้อมพร้อมต้อง กันมากกว่าที่เกรงใจในเรื่องที่ตนเองต้องการ, ในการเจรจาต่อรอง พยายามที่นึกถึงความประสงค์หรือความพอใจของผู้อื่นตามลำดับซึ่งมีความสอดคล้องกับ Karen A.Jehn&Elizabeth A.Mannix (2001) ได้ทำการศึกษาเรื่อง THE DYNAMIC NATURE OF CONFLICT: A LONGTUDINAL STUDY OF INTRAGROUP CONFLICT AND GROUP PERFORMANCE จากการศึกษาพบว่า ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มในระดับสูงมีความสัมพันธ์กับรูปแบบเฉพาะความขัดแย้ง ผลการปฏิบัติงานกลุ่มที่ดี สามารถอธิบายได้ว่าเป็นเพราะความขัดแย้งด้านกระบวนการและด้านความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

3. ด้านการแข่งขัน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านหาวิธีที่หลากหลายตามอำนาจหน้าที่ของตนในการแก้ไข้ปัญหา, ท่านชอบใช้ความคิดของตนเองในการแก้ไข้ปัญหา, ท่านแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้, ท่านพยายามที่จะใช้สิทธิตัวเองในการแสดงความคิดเห็นของตนเองกับปัญหาที่เกิดขึ้น, ท่านพยายามใช้วิธีต่างๆจูงใจให้คนอื่นยอมรับความคิดเห็น, ท่านพยายามให้คนอื่นเห็นว่าวิธีการแก้ไข้ปัญหาของตนเองถูกต้อง ตามลำดับ สอดคล้องกับ พรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์ (2550) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมาก่อสร้างเมื่อมีความขัดแย้งกับที่ปรึกษาโครงการและรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง ระหว่างผู้รับเหมางานก่อสร้าง เมื่อมีความขัดแย้งกับผู้รับเหมาช่วงและการศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมางานก่อสร้าง เมื่อมีความขัดแย้งกับที่ปรึกษาโครงการและรูปแบบการจัดการความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมางานก่อสร้างเมื่อมีความขัดแย้งกับผู้รับเหมาช่วงผลการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่ารูปแบบการจัดการความขัดแย้ง (Conflict management styles) ของผู้รับเหมางานก่อสร้างเมื่อมีความขัดแย้งกับที่ปรึกษาโครงการและรูปแบบการจัดการความขัดแย้งของผู้รับเหมางานก่อสร้างเมื่อมีความขัดแย้งกับผู้รับเหมาช่วงได้แก่ รูปแบบการจัดการความ

ขัดแย้งแบบชนะทั้งสองฝ่าย(Integrating) แบบหลีกเลี่ยง (Avoiding) แบบเผด็จการ(Dominating) แบบยอมให้อีกฝ่ายหนึ่ง (Obliging) และแบบประนีประนอม (Compromising)

4. ด้านการให้ความร่วมมือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านพยายามฟังความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเปิดเผย,ท่านพยายามประสานแนวคิดและเข้าใจในทุกๆด้าน,ท่านชี้แจงปัญหาที่เกิดขึ้นให้เพื่อนร่วมงานทราบและช่วยกันแก้ไข,ท่านพยายามทำงานในการบรรลุเป้าหมายโดยคิดถึงความแตกต่าง,ท่านพยายามทำให้ทุกฝ่ายมีความขัดแย้งน้อยที่สุดในการทำงาน,ท่านพยายามแสวงหาความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานในการแก้ไข ตามลำดับสอดคล้องกับฉันทนรินทร์ เนียมประดิษฐ์, ธนพร กุลเที่ยงและกาญจนา ไทยกิจ (2559) ซึ่งศึกษาถึง รูปแบบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารบริษัทรับสร้างบ้าน ปรากฏว่าผู้บริหารใช้วิธีการร่วมมือ (Collaborating) โดยการจัดประชุมเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง มากที่สุด

5. ด้านการประนีประนอม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านยอมให้ผู้ร่วมงานได้ในสิ่งที่ต้องการ,ท่านพยายามทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็นไปได้และยุติธรรม,ท่านพยายามให้คนอื่นเข้าจัดการเจรจาไกล่เกลี่ยยุติปัญหา ตกลงกันได้ได้อย่างประนีประนอม,ท่านพยายามหาสายกลางในการแก้ปัญหาเพื่อให้เพื่อนร่วมงานลดการขัดแย้ง,ท่านพยายามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการคิดให้รอบคอบ,ท่านใช้วิธีการยอมแพ้ในบางประเด็นเพื่อที่จะได้ชนะในบางประเด็น ตามลำดับสอดคล้องกับ กัญญาณัฐ พานทอง (2558) ที่ศึกษาถึงการจัดการความขัดแย้งในเทศบาลแห่งหนึ่ง ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลปรากฏว่า การจัดการความขัดแย้งที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดคือการประนีประนอม (Compromising)

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ด้านการหลบหลีกความขัดแย้ง พบว่า สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ พยายามหลีกเลี่ยงการกระทำในสิ่งที่ตัวเองชอบ ,มอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องรับผิดชอบแทนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น,พยายามที่จะรอให้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีคนเสนอแนวทางปฏิบัติที่เห็นได้ชัด:ระดับบริหารต้องกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน กำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานแต่ละบุคคล ฝ่าย ว่าต้องทำอะไร มีหน้าที่อะไร แบ่งให้ทราบกันทั่วกันและที่สำคัญระดับบริหารก็ต้องแจ้งว่าคาดหวังอะไรจากการกำหนดบทบาทหน้าที่นี้ต่อพนักงาน

2. ด้านการปรองดอง พบว่า สิ่งที่ต้องปรับปรุง ใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้คนอื่นเกิดความรู้สึกไม่ดี,ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อความสบายใจของเพื่อนร่วมงาน ,พยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงานเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน : กำหนดหลักปฏิบัติการ

พื้นฐานร่วมกัน ให้เปิดภูเขันต้นเวลามีความขัดแย้งกันเกิดขึ้น เช่น ห้ามโยนความผิดนี้ไปเป็นของบุคคลอื่น เพราะอาจจะทำให้พนักงานเกิดความเครียดแก่กัน เป็นต้น

3. ด้านการแข่งขัน พบว่า สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ ท่านหาวิธีที่หลากหลายตามอำนาจหน้าที่ของตนในการแก้ไขปัญหา, ท่านชอบใช้ความคิดของตนเองในการแก้ไขปัญหา, ท่านแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ : ระดับบริหารตั้งกฎข้อบังคับที่ตายตัวเพื่อที่พนักงานได้เจรจาด้วยเหตุผลแต่ต้องเลือกช่วงเวลาที่ดีว่ ที่คู่กรณีทั้งสองฝ่ายจะเจรจาเพื่อหาข้อยุติด้วยเหตุผลไม่ใช่อารมณ์ และที่สำคัญต้อง ขอโทษ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้กับคนทุกคน หากรู้ตัวแล้วก็จงกล่าวคำขอโทษให้เป็นด้วยความจริงใจ เพราะการกล่าวคำขอโทษไม่ใช่เรื่องที่น่าละอาย แต่เป็นการแสดงความกล้าหาญที่น่ายกย่อง อีกฝ่ายก็ควรให้อภัย การแสดงน้ำใจที่น่านับถือที่สุด คือ การรู้จักให้อภัยผู้อื่น เปิดโอกาสให้อีกฝ่ายได้แก้ไขสิ่งที่ผิดพลาด เพื่อที่ทั้งสองฝ่ายที่เคยเกิดปัญหาจะได้กลับมาทำงานร่วมกันได้อย่างสบายใจและพร้อมเดินไปข้างหน้าด้วยกัน

4. ด้านการให้ความร่วมมือ พบว่า สิ่งที่ต้องปรับปรุง ท่านพยายามฟังความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเปิดเผย, ท่านพยายามประสานแนวคิดและเข้าใจในทุกๆ ด้าน, ท่านชี้แจงปัญหาที่เกิดขึ้นให้เพื่อนร่วมงานทราบและช่วยกันแก้ไข : ระดับบริหารควรลองฟังคำตอบจากทุกฝ่าย เพราะอาจจะทำให้ค้นพบสาเหตุของความขัดแย้งว่าอาจมาจากการตีความที่ผิดพลาดหรือการรับรู้ข้อมูลที่ต่างกันมาก็ได้ และจงลดความยุ่งเหยิง ความมั่นใจ ความเครียด ความไม่มีเวลาพอที่จะรับฟังลง เพราะนั่นคืออุปสรรคสำคัญที่ทำให้สูญเสียสมรรถนะในการฟังและส่งผลทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน

5. ด้านการประนีประนอม พบว่า สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ ท่านยอมให้ผู้ร่วมงานได้ในสิ่งที่ต้องการ, ท่านพยายามทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็นไปได้และยุติธรรม, ท่านพยายามให้คนอื่นเข้าจัดการเจรจาไกล่เกลี่ย ยุติปัญหา ตกลงกันได้อย่างประนีประนอม : ระดับบริหารควรกำหนดประเด็นที่เห็นด้วยและบอกสาเหตุที่ไม่เห็นด้วยให้อีกฝ่ายได้รับรู้อย่างชัดเจน เพื่อหาทางออกร่วมกันโดยยึดเป้าหมายหลักของการทำงานเป็นที่ตั้ง และเมื่อร่วมมือกันแล้วก็พยายามผ่อนคลายข้อเรียกร้องระหว่างกันเพื่อหาข้อยุติที่ทุกฝ่ายยอมรับได้เมื่อได้ข้อตกลงร่วมกันแล้วอาจทำข้อตกลงออกมาในรูปของสัญญา แล้วให้แต่ละฝ่ายนำข้อตกลงไปปฏิบัติเพื่อตรวจสอบว่าเป็นไปตามที่ระบุไว้หรือไม่ อาจมีการแก้ไขเพิ่มเติมหรือหารือร่วมกันแก้ปัญหาใหม่อีกครั้งเพื่อปรับปรุงข้อตกลงให้เป็นที่พอใจของทุกฝ่าย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาวิจัยเพื่อเปรียบเทียบกับกรณีงานนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการกับองค์กรอื่นๆ
2. ในการศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทยคุณ เวิลด์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ที่ผู้วิจัยนำมาวิจัยนั้น ยังมีการจัดการความขัดแย้งด้านอื่นๆ ที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของฝ่ายปฏิบัติการอีกหลายประการ

เอกสารอ้างอิง

- กัญญาณัฐ พานทอง (2558) ที่ศึกษาถึงการจัดการความขัดแย้งในเทศบาลแห่งหนึ่ง
- จินตนา อ่างถึงใน แก้ววิบูลย์ แสงพลสิทธิ์ ,(2534) ความขัดแย้งขององค์กรเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมหรือระบบขององค์กรที่บุคคลต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในการปฏิบัติงาน
- ณัฐนรินทร์ เนียมประดิษฐ์ , ธนพร กุลเที่ยงและกาญจนา ไทยกิ่ง (2559) ซึ่งศึกษาถึง รูปแบบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารบริษัทรับสร้างบ้าน
- ทรงชัย พุทธิมาโนชญ์ (2544) ศึกษาเรื่อง ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในงานภาคเอกชน และภาคราชการ
- เทอดศักดิ์ เศษคง,(2550) งานวิจัยเกี่ยวข้องกับความเครียดในองค์กร
- รัชไท โพธิ์พุก(2546) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบปัญหาโต้แย้งและแนวทางแก้ไข ปัญหาระหว่างผู้รับเหมาหลักกับผู้รับเหมาย่อยงานระบบ
- ปิยพันธ์สายเมฆ (2548) ศึกษาเรื่องการบริหารความขัดแย้งในงานก่อสร้างโครงการชลประทาน
- พรชัย สักดานุวัฒน์วงศ์ (2550) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมาก่อสร้างเมื่อมีความขัดแย้งกับที่ปรึกษาโครงการและรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง
- มาโนช สุขเหลือ (2545) ได้สรุปแนวทางการบริหารความขัดแย้ง มีสาเหตุมาจากการติดต่อสื่อสารการทำงาน
- วรชัยวุฒิสารสกุล(2553) ได้สรุปแนวทางการบริหารความขัดแย้ง เช่น การแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นกลุ่มเกลี้ยกล่อมให้ทั้ง 2 ฝ่ายเข้าใจหรือพอใจ
- สิริชัย โสมทองแดง (2547) ศึกษาเรื่องการศึกษาความขัดแย้งในบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง
- อุทัย หิรัญโต (2523:218) ได้ชี้ให้เห็นว่าสาเหตุที่ทำให้มนุษย์ขัดแย้งกัน
- Alexander Hamilton Institute, (1983) นักวิชาการจากสถาบัน อเล็กซานเดอร์ แฮมิลตัน ชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้งระหว่างบุคคล

Argyris (อ้างใน อรุณ รักธรรมและประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2527:30) กล่าวว่า “โดยทั่วไปความขัดแย้งคือเหตุการณ์อันเกิดขึ้นเมื่อบุคคลไม่อาจยืนอยู่ในสถานะจำกัด

Clayton (1974 อ้างถึงใน เจริญ โคลสีอำนาจ, 2546: 32-35) ได้สร้างเครื่องมือขึ้น เพื่อใช้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

David (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534: 11 อ้างจาก David, 1983: 499) ให้ความหมายไว้ว่า ความขัดแย้ง (conflict)

Georg Simmel: มีแนวความคิดว่าความขัดแย้งเป็นปฏิสัมพันธ์แบบหนึ่ง (sociation) ที่เกิดขึ้นในกลุ่มสมาชิกที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน (พรนพ พุกกะพันธ์, 2542: 159-161)

Howat and London (1980 อ้างถึงใน สุรางค์ โล่ห์สัมฤทธิ์ชัย, 2546: 6-7) ได้สรุปวิธีการจัดการความขัดแย้งไว้ 5 วิธี

Ka Wai Chan, Xu Huang & Peng Man Ng (2007) ได้ศึกษาถึงรูปแบบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในประเทศจีน