

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

Factors affecting the relationship management Employees in the organization.

นิรชา สายสังข์¹

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้นำ และด้านความขัดแย้งที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ(Survey research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ พนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน โดยสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนทำงานได้เป็นอย่างดี รองลงมาคือปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน การติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้ ปัจจัยด้านผู้นำ หัวหน้างานมีการตรวจงานอย่างสม่ำเสมอ และปัจจัยด้านความขัดแย้ง มักรู้สึกไม่ดีกับการมอบหมายงาน หรือบทบาทหน้าที่ที่ไม่ชัดเจน ไม่เป็นไปตามโครงสร้างงานที่ถูกออกแบบไว้

การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรพบว่า ส่วนใหญ่เลือกการยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างานทุกครั้ง

การทดสอบสมมุติฐานพบว่า การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้นำ และด้านความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์ต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

คำสำคัญ ปัจจัยด้านการบริหารความสัมพันธ์, การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

ความเป็นมา

พนักงานในองค์กรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ ให้บรรลุตามเป้าหมาย การเสริมสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ องค์กรจำเป็นต้องบริหารความสัมพันธ์ของบุคลากร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและมีการพัฒนาก้าวหน้าให้ทันต่อการแข่งขันในยุคปัจจุบัน ว่าด้วยคนต้องทำงานอยู่ร่วมกัน การทำงานร่วมกันของคนหลากหลาย และจำนวนมาก ซึ่งมักจะทำให้เกิดการขัดแย้งกันระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล นำไปสู่การทะเลาะวิวาทกันไม่พอใจกัน และส่งผลต่อองค์กร ถ้ามีความสัมพันธ์ที่ดี ผลการปฏิบัติงานก็จะดีตามไปด้วย พนักงานก็จะธำรงอยู่ในองค์กร แต่ถ้าบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานที่ดี ผลการปฏิบัติงานก็จะส่งผลไม่ดีไปด้วย

ความสำคัญของปัญหา

ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ จึงต้องเกิดขึ้นจากการร่วมมือและการสนับสนุนของทุกคนในองค์กร ด้วยเหตุนี้ จึงมีความสำคัญที่จะต้องสร้างความรู้สึกร่วมกันที่มีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศในการทำงานในองค์กรที่ดี การมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดี ทำให้เกิดความรู้สึกทุ่มเทในการทำงาน

ประชาชาติธุรกิจออนไลน์ (2559) ได้ให้แนวทางและได้สำรวจข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กร พบว่า 71% ของพนักงานโดยเฉลี่ยทั่วโลกไม่มีความผูกพันกับองค์กร และจะตัดสินใจเปลี่ยนงานใหม่ทันทีเมื่อองค์กรยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนที่มากกว่า เพียงแค่ 5% ในขณะที่มีเพียง 29% เท่านั้นที่มีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งอาจเริ่มพิจารณาเปลี่ยนงานเมื่อที่อื่นยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนที่มากกว่า 20% ขึ้นไป ดังจะเห็นว่าหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูงแล้ว จะสามารถสร้างผลผลิตที่มากกว่าองค์กรที่พนักงานมีความผูกพันในระดับต่ำถึง 202% สอดคล้องกับผลสำรวจจากสถาบันวิจัยแรงงานและการจ้างงานแห่งสหรัฐอเมริกาที่ระบุว่า การเกิดอัตราการเปลี่ยนงานจะทำให้องค์กรมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้น ทั้งค่าใช้จ่ายในการสรรหาและอบรมพนักงานใหม่เพื่อทดแทนพนักงานในตำแหน่งเดิมถึง 150% ของเงินเดือนที่จ่าย และส่งผลต่อผลผลิตขององค์กรเป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายในกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานและธำรงรักษาพนักงานในองค์กรให้คงอยู่และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

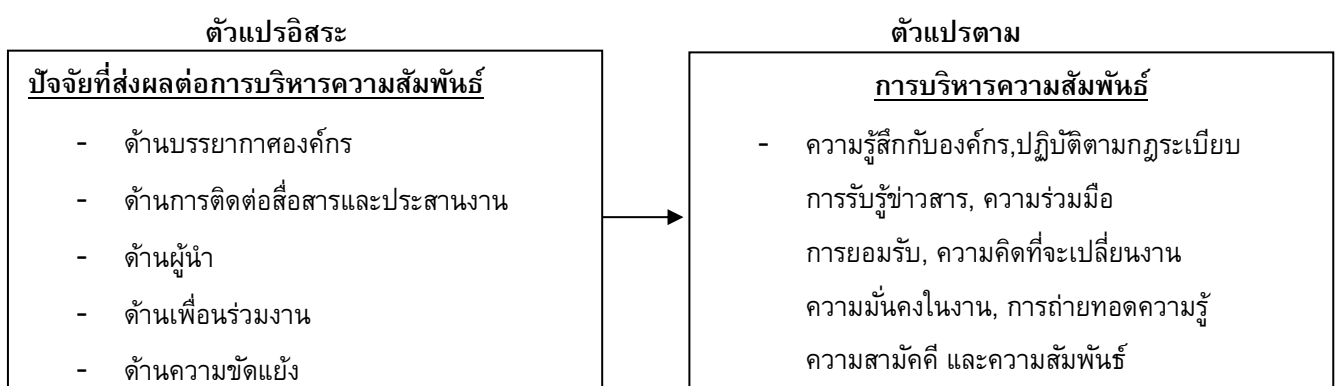
1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร
2. เพื่อเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

ด้านเนื้อหา	ศึกษาด้านปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ ประกอบด้วย ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ความขัดแย้ง ที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์
ด้านประชากรวิจัย	พนักงาน ผู้ที่ทำงาน ในองค์กรภาคเอกชน
ด้านการจัดเก็บข้อมูล	กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล
ด้านระยะเวลาเก็บข้อมูล	ตุลาคม 2561

กรอบแนวความคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดวิจัยประกอบด้วยตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ดังนี้



สมมุติฐาน

1. ปัจจัยด้านการบริหารความสัมพันธ์ส่งผลเชิงบวกต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรที่

คำนิยามศัพท์

การบริหารความสัมพันธ์ คือ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสามัคคีในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ปฏิบัติตามกฎหมาย การยอมรับและเชื่อฟังสั่งคำแนะนำ ทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำ คือ ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน ผู้สั่งการ ผู้มีอำนาจปกครองและควบคุมดูแลสั่งการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ

บรรยากาศองค์กร คือ องค์ประกอบต่างๆในการทำงาน เช่น สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน อาคารสถานที่ ห้องทำงาน เครื่องแต่งกาย ชุดฟอร์ม อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ ตลอดจนเกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของพนักงาน การทำงานร่วมกัน เห็นอกเห็นใจกัน และการสร้างที่ทำงานให้น่าทำงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร
2. เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการนำข้อมูลไปปรับปรุงการบริหารงานด้าน ทรัพยากรบุคคลเพื่อลดปัญหาการขัดแย้ง และการลาออกจากงาน
3. เป็นประโยชน์ต่อนายจ้างที่จะนำข้อมูลมาใช้ในการปรับกลยุทธ์ กำหนดการทำงาน เพื่อสร้างระบบการบริหารความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรเพื่อส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความสัมพันธ์

(ปญญกรรณ สิริกขร และคณะ, 2551, หน้า40 อ้างจาก เกษมสันต์ วิลาวรรณ, 2550)แรงงานสัมพันธ์ หมายถึง ระบบที่วัดด้วยความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ใกล้เคียงกับพนักงานสัมพันธ์โดยมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ของพนักงาน การทำงานอย่างสงบสุข อยู่ร่วมกันอย่างสมัคสมานสามัคคีไปสู่ความมั่นคงร่วมกัน โดยจะมุ่งเน้นเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นองค์ประกอบทำให้การทำงานของหมู่คณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีการบริหารความสัมพันธ์

(Armstrong, 2012) ได้กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีด้วยกระบวนการทางบริหารทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ

1. การสร้างความยึดมั่นในคำมั่นระหว่างกันด้วยจิตใจ (Commitment)
2. การสื่อสาร (Communication) ผ่านสื่อในรูปแบบต่างๆ
3. การมีส่วนร่วม (Employee Involvement) ด้วยกิจกรรมคุณภาพ หรือการปรับปรุงงาน
4. การสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexibility) ด้วยการพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถหลากหลาย

5. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Harmonization) สำหรับทุกคนในองค์กร

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร

รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์. (2554). คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กร คือ ความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรในองค์กรที่ส่งผลต่อการทำงาน หรือการรับรู้ข้อมูลสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานที่ดี การประสานงาน การร่วมมือกัน ในการทำงานมีความเหมาะสมส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรได้

ทฤษฎีบรรยากาศองค์กร

ทฤษฎีของ Likert (อ้างอิงใน จิวรรณ เอี่ยมมยา 2559, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่าบรรยากาศองค์กรที่ทำงาน ได้แก่

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร คือ การรับรู้ความเป็นไปภายในองค์กร ไม่ปิดบังข้อมูลข่าวสาร สามารถเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ถูกได้อย่างครบถ้วน นำไปสู่การปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเกิดผลดี
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการทำงาน การกำหนดเป้าหมาย ในการตัดสินใจในเรื่องงาน หากการตัดสินใจในข้อมูลมีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาจะขอความคิดเห็นจากผู้นั้นเป็นเรื่อยๆไป เพื่อมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การเอาใจใส่พนักงานในเรื่องสวัสดิการ การปรับปรุงการทำงาน หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจ
4. อำนาจและอิทธิพลในองค์กร จากผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน
5. เทคนิควิชาที่ใช้ในหน่วยงาน คือ เทคนิคที่มีการปรับปรุงให้เป็นไปตามสภาพแวดล้อม รวมถึงเครื่องมือเทคโนโลยีที่ได้รับการจัดการอย่างดี
6. แรงจูงใจ องค์กรสนับสนุนสำหรับพนักงานที่ทำงานขยันขันแข็ง ผลการปฏิบัติงานดี มีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เพิ่มเงินเดือน หรือสวัสดิการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารและประสานงาน

สมิต สัจฉกร (2008) ได้ให้ความหมายของการประสานงาน คือ การจัดระเบียบการทำงาน การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้อง เพื่อให้งานต่างๆร่วมมือปฏิบัติงานเป็นหนึ่งเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน เพื่อให้ดำเนินการไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ปรมะ สตะเวทิน (อ้างอิงใน กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข 2016) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร คือ การสื่อสารเป็นพื้นฐานของการติดต่อของมนุษย์ ตั้งอยู่บนหลักความสัมพันธ์ เป็นกระบวนการถ่ายทอดสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่า ผู้ส่งสาร ไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่าผู้รับสาร

ทฤษฎีการติดต่อสื่อสารและประสานงาน

Mer Parker Follett (อ้างอิงใน ยาเป็น เรื่องจรรยาสุรี, 2552) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารไว้ 2 แนวคิด คือ

1. การตอบสนองซึ่งกันและกัน เชื่อว่าในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีอิทธิพลต่อกันและยอมรับกับสิ่งแวดล้อมย้อนกลับของการติดต่อระหว่างกัน

2. เป้าหมายของการรวมตัวกัน หรือเรียกว่าการประสานงาน โดยให้บุคคลมีการบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน มินซ์เบิร์ก ได้กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารที่อาจเป็นการภายในหน่วยงานองค์กรหรือนอกองค์กร

(สมยศ นาวิการ, 2544, หน้า 34, อ้างถึง ชัยเสฏฐ์ พรกมศรี.(2551).ศิลปะการบริหารสัมพันธภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 1) ได้กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กรมีรูปแบบการสื่อสาร 2 แบบ คือ การสื่อสารแบบเป็นทางการ และการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

1. การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) คือการสื่อสารที่ให้ข้อมูลที่เป็นจริง เป็นแบบแผน เช่น การแจ้งเรื่องให้ทราบภายในองค์กร หรือคำสั่งให้ปฏิบัติ หรือข่าวสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรซึ่งการสื่อสารแบบเป็นทางการมีทิศทางในการสื่อสาร 3 แบบ ด้วยกัน คือ

1.1 การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการสื่อสารจากตำแหน่งที่สูงกว่าลงมายังตำแหน่งที่ต่ำกว่า เช่น เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการทำงาน เหตุผลของการทำงาน นโยบายขององค์กร ผลการปฏิบัติงานของพนักงานและข่าวสารเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร

1.2 การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) หมายถึงการส่งข่าวสารจากระดับที่ต่ำกว่าไปสู่ระดับที่สูงกว่า ซึ่งประโยชน์ของการสื่อสารแบบนี้ คือ ทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์จากทุกระดับ ผู้บริหารทราบถึงปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเพราะได้เปิดโอกาสให้เขาได้มีการถามคำถามและให้ข้อเสนอแนะ

1.3 การสื่อสารตามแนวนอนหรือแนวนอน (Horizontal Communication) คือ การสื่อสารที่ให้ข้อมูลข่าวสารระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรเดียวกัน

2. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) การติดต่อสื่อสารที่ไม่ได้พิจารณาถึงตำแหน่งของบุคคลในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารระหว่างหัวหน้างาน ระหว่างลูกน้อง ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การติดต่อสื่อสารลักษณะนี้เป็นเรื่องที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งข่าวสารบางอย่างอาจเชื่อถือไม่ได้ เช่น การพูดแบบปากต่อปากแล้วแพร่กระจายออกไป

4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงาน

ริเอ็องรอง รัตนวิไลสกุล,1997(อ้างอิงใน มุจลินท์ สิงห์สาครเดชา, 2014 หน้า 401) ให้ความหมายของสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ความเกี่ยวข้องระหว่างมนุษย์ด้วยกัน ซึ่งเป็นลักษณะบุคคลกับบุคคล กลุ่มหรือสังคม หรือการปฏิสัมพันธ์ของสังคม

ทฤษฎีเพื่อนร่วมงาน

Elton Mayo (อ้างอิงใน วรรณพรรณ รักษ์ชน, 2012) ได้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือเพื่อนร่วมงาน ได้แก่

1. แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทฤษฎีสามมิติของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการสนับสนุนจากสังคม
2. ทักษะ การสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ รู้จักและไว้วางใจผู้อื่น รู้จักการติดต่อบุคคลอย่างตรงไปตรงมา การยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกัน และแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง
3. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ เมื่อเพื่อนพูดให้รับฟังอย่างเต็มที่ ให้ความเป็นกันเองและเป็นมิตร ยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ อย่าแสดงว่าตนเหนือกว่าเพื่อนร่วมงาน มีความจริงใจเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความช่วยเหลือเมื่อมีทุกข์ร้อน มีโอกาสในการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน ยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน ไม่โยนความผิดหรือขัดทอดความผิดให้กับเพื่อนร่วมงาน และใจกว้างและยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน
4. การสร้างความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ได้แก่ ให้เกิดความรับผิดชอบในที่ม ให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดความเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสาร ให้เกิดสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน มีการแข่งขันในการบริหาร และไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติศาสนา

5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ

สมชาติ กิจยรรยง (2561, หน้า 23-25). กลยุทธ์การบริหารจากการอ่านคน. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์เพชรประกาย. ได้ให้ความหมายของผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ตามความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อลูกน้องในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ผู้นำ หมายถึง แบบแผนหรือแบบของการปฏิบัติ ที่ผู้นำแสดงออก เพื่อการนำกลุ่ม หรือบังคับบัญชากลุ่ม อาจเป็นในรูปแบบของการกระจายงาน หรือมอบหมายงาน เช่น สั่งให้ปฏิบัติตาม, ขยายความคิดให้ปฏิบัติตาม, ปรีกษาหารือหรือเพื่อให้ปฏิบัติตาม, ร่วมคิดร่วมตัดสินใจด้วยกัน และมอบงานทั้งหมดให้กระทำได้ตามความสามารถ

ทฤษฎีผู้นำ

Champoux, 2003, p.256, (อ้างอิงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2551 หน้า 165-167) กล่าวถึงผู้นำ โดยนำเสนอว่าการเป็นผู้นำมุ่งเน้น 2 ประการ คือ มุ่งเน้นที่บุคลากร และมุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติงาน ได้แก่

1. มุ่งเน้นที่บุคลากร (People oriented) หรือเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์สัมพันธ์อย่างชัดเจน เพราะเป็นการพยายามพัฒนากลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพและเป้าหมายให้การปฏิบัติงานที่สูง โดยมุ่งความสนใจไปที่คนเป็นหลัก หรือระบบการทำงานในแต่ละแผนก ผู้นำมีเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และสื่อสารเป้าหมายในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำลักษณะนี้มุ่งเน้นที่พนักงานให้ความสนใจเป็นอย่างมากต่อเรื่องความเป็นอยู่ในการทำงานในที่ทำงาน
2. มุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติงาน (Task oriented) ซึ่งเป็นการสนใจใกล้ชิดเกี่ยวกับงานเป็นอย่างดี ไม่ใช่ที่ตัวพนักงาน โดยมุ่งในการทำงานและสนใจในเรื่องกฎระเบียบของการปฏิบัติงาน ถึงแม้จะไม่ได้วางเป้าหมายไว้สูงก็ตาม แต่ก็พยายามสร้างแรงกดดันให้เกิดขึ้นกับพนักงานเพื่อให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ซึ่งจะมีการดูแลหรือคอยตรวจสอบอย่างใกล้ชิดในการทำงาน

วิลเลียม เจ.เรดดิน (William J. Reddin) อ้างอิงใน กิติ พยัคคานนท์ เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ บริษัท เซซฐ์สตูดิโอ จำกัด ได้แบ่งตามทฤษฎี 3 มิติ ดังนี้

1. แบบเอาเกณฑ์ คือ ยึดตัวเองเป็นที่ตั้ง ไม่เอาใคร อดทน เก็บตัว เจ้าระเบียบ เป็นคนที่ยึดถือและต้องทำอะไรตามกฎเกณฑ์

2. แบบเอางาน คือ ยึดงานเป็นหลัก สนใจมุ่งมั่นในงานมาก ขยัน มั่นใจ กล้าทำ เน้นงานมากกว่าคน

3. แบบสัมพันธ์ คือ เน้นมนุษยสัมพันธ์เป็นหลัก ในการทำงานเป็นกันเองและเป็นมิตรกับทุกคน

4. แบบประสาน คือ ให้ความสำคัญแก่งาน และคนไปพร้อมๆกัน มีศิลปะของการจูงใจสูง

6. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง

พรสุข หุ่นิรันดร์ (2009) ได้ให้ความหมายของความขัดแย้งคือ การเกิดขึ้นของสองฝ่ายหรือมากกว่าสองฝ่าย การปฏิสัมพันธ์ของความไม่เป็นมิตร หรือตรงกันข้าม หรือไม่ลงรอยกัน เช่น เป้าหมาย ความคิด ทศนคติ ความรู้สึก ค่านิยม ความสนใจ ความสัมพันธ์ เป็นต้น ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ทฤษฎีความขัดแย้ง

Lewis A. Coser (อ้างอิงใน Pongmetee Chaisecha, 2012) ได้กล่าวถึงความขัดแย้ง โดยความขัดแย้งก่อให้เกิดทั้งด้านบวกและด้านลบ ความขัดแย้งเป็นกระบวนการส่วนหนึ่งในการขัดเกลาสังคม โดยในกลุ่มสังคมกลุ่มใดที่มีความสมานสามัคคีอย่างสมบูรณ์ เพราะความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของมนุษย์ ทั้งในความเกลียดและความรักต่างก็มีความขัดแย้งกันทั้งสิ้น ความขัดแย้งสามารถแก้ไขปัญหาที่และทำให้เกิดความสามัคคีกันได้เพราะในกลุ่มมีทั้งความเป็นมิตรและเป็นศัตรูด้วยกัน

ความขัดแย้งเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงความเป็นอยู่จากด้านหนึ่งไปสู่อีกด้านหนึ่งได้ เพราะเมื่อคนเกิดความไม่พอใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่งเขาจะพยายามทำการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นั้นๆให้เป็นไปตามเป้าหมายของเขาได้

Ralf Dahrendorf (อ้างอิงใน Pongmetee Chaisecha, 2012) ได้เสนอว่าความไม่เท่าเทียมกันในสังคมนั้นเกิดจากความไม่เท่าเทียมกันในเรื่องของสิทธิอำนาจกลุ่มที่เกิดขึ้นในสังคม แบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ กลุ่มที่มีสิทธิอำนาจ กับกลุ่มที่ไม่มีสิทธิอำนาจ สังคมจึงเกิดกลุ่มไม่สมบูรณ์ของทั้งสองฝ่ายที่แตกต่างกันมีผลประโยชน์แอบแฝงอยู่เบื้องหลัง ดังนั้นแต่ละฝ่ายจึงต้องพยายามรักษาผลประโยชน์ของตนเอาไว้ โดยมีผู้ทำหน้าที่ในการเจรจาให้ปลงต้องผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ระดับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะรุนแรงมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการจัดการและการประสานผลประโยชน์ของกลุ่ม และความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเกิดขึ้นจากความกดดัน

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปญญกรรณ สิริขจร และคณะ (2551) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กรณีศึกษา บริษัท Secure Special Guard (Thailand) Co.,Ltd. วัดฤประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย อันดับแรกคือปัจจัยด้านการสื่อสาร และสุดท้ายคือปัจจัยด้านความขัดแย้ง ซึ่งสามารถนำมาบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยให้มีความสัมพันธ์ที่ดีอันส่งผลต่อความพึงพอใจและสร้างสรรค์ผลประโยชน์ให้กับองค์กร

แวววรรณ ชนมาสุข (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของเพื่อนร่วมงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิจัย ผู้บริหารจะเข้าใจในเรื่องการมอบหมายหน้าที่การทำงานให้กับพนักงานที่ต้องมีความชัดเจนในหน้าที่และสนับสนุนหรือ ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างพนักงานด้วยกันเองและสามารถบริหารงานบุคคลได้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่าด้านความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารในองค์กรกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของเพื่อนร่วมงานด้านมนุษยสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ในองค์กรที่มีเพื่อนร่วมงานที่มีมนุษยสัมพันธ์ย่อมส่งผลต่อการทำงานในองค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของเพื่อนร่วมงานด้านจริยธรรมในการทำงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนร่วมงานที่มีจริยธรรมในการทำงานนั้นเป็นหลักการที่พนักงาน ในองค์กรพึงปฏิบัติทำงานไปด้วยกัน เช่น การทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และอันดับสุดท้ายคือ ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่การทำงานในการมอบหมายงานจากหัวหน้างานกับประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญแต่เป็นไปในทิศทางตรงข้ามกัน

นันทธาดา สวามิวัสถุกิจ (2558) ได้ศึกษาเรื่องหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและ แรงจูงใจในงานที่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังในการธำรงรักษาคนเก่งของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจในงานที่มี ความสัมพันธ์กับความคาดหวังในการธำรงรักษาคนเก่ง ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ซึ่งสูงสุดเรื่องหัวหน้างานสามารถตอบสนองเรื่องของงานได้ทันทั่วทั้งที่ มีความสัมพันธ์เป็นอันดับ แรก รองลงมาคือแรงจูงใจในงานสภาพแวดล้อมในการทำงาน และอันดับสุดท้ายคือความคาดหวังในการธำรงรักษาคนเก่ง ของพนักงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประเภทของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ ประกอบด้วย บรรยายาขององค์กร ด้านการติดต่อสื่อสาร และประสานงาน ด้านผู้นำ ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านความขัดแย้ง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานบริษัทเอกชน ที่ทำงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีจำนวนประชากรมากแต่ไม่ทราบขนาดประชากรที่แน่นอน จากสถิติประมาณการอัตราแรงงานปี 2560 จำนวน 5,232,214 คน (ข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ 2560)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามจุดมุ่งหมาย (Purposive Sampling) โดยมุ่งเน้นไปที่พนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ (Convenience Sampling) สามารถหากลุ่มตัวอย่างได้จากการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม โดยหลักการคำนวณของ Cochran โดยมีความเชื่อมั่นอย่างน้อย 95%

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง คือ

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากผู้ทำงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) รวบรวมโดยค้นคว้าจากหนังสือ และเว็บไซต์ โดยมีเรื่องแนวความคิดและทฤษฎีบรรยากาศในที่ทำงาน แนวคิดและทฤษฎีด้านผู้นำ แนวคิดและทฤษฎีด้านความขัดแย้ง และแนวคิดและทฤษฎีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร และทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้อง

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยแบบสอบถามที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการบริหารความสัมพันธ์

แบบสอบถามแสดงข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ ประกอบด้วย ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน ด้านผู้นำ ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านความขัดแย้ง มีคำถามทั้งหมด 26 ข้อ โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยเกณฑ์การให้คะแนนเป็นประเมินค่าหรือมาตราส่วน (Rating Scale) ตามแบบของ Likert Scale

ส่วนที่ 3 การบริหารความสัมพันธ์

แบบสอบถามแสดงข้อมูลเกี่ยวกับระดับการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีคำถามทั้งหมด 9 ข้อ โดยเกณฑ์การให้คะแนนเป็นประเมินค่าหรือมาตราส่วน (Rating Scale) ตามแบบของ Likert Scale

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์จากการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากการ เก็บข้อมูล แนวคิดทฤษฎีปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ บรรยากาศในองค์กร การติดต่อสื่อสารและประสานงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้นำ และความขัดแย้ง แนวคิดและทฤษฎีการบริหารความสัมพันธ์ รวมไปถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์จากแบบสอบถาม หลังจากเก็บข้อมูลแล้วนำผลไปประมวลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) มาสรุปและนำเสนอ ดังนี้

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้วิธีแจกแจงความถี่(Frequencies) และอัตราส่วนร้อยละ (Percentage) พรรณนาข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำแนกเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติโดยการหาค่าเฉลี่ย(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารความสัมพันธ์ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติโดยการหาค่าเฉลี่ย(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานในการวิจัย ปัจจัยด้านการบริหารความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อการบริหารความสัมพันธ์ที่ต่างกัน โดยใช้สถิติถดถอย (Regression Analysis) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ โดยใช้สมการในการอธิบายความสัมพันธ์ การวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดยมีจำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 74 มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 56 ประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 7 ปี ขึ้นไป จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 55.3

ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.876 รองลงมาคือปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.826 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.517 ปัจจัยด้านผู้นำ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.481 และลำดับสุดท้ายปัจจัยด้านความขัดแย้ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.188

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ เรื่องบรรยากาศการทำงานเป็นกันเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 รองลงมาคือเรื่องสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ตามลำดับ และสุดท้ายคือเรื่องมักมีปัญหาในการทำงานกับหัวหน้างาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.92

ส่วนที่ 3 ผลการบริหารความสัมพันธ์

จากการศึกษาการบริหารความสัมพันธ์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบมากที่สุด คือ เรื่องยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างานทุกครั้ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 รองลงมาคือ เรื่องมีความรักและสามัคคีเป็นอย่างดีระหว่างหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรและให้ความร่วมมือและเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ตามลำดับ และน้อยที่สุดคือเรื่องท่านเคยมีความคิดที่จะเปลี่ยนงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.03

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร และการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ปัจจัยด้านการบริหารความสัมพันธ์ส่งผลเชิงบวกต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ทั้ง 5 ด้าน พบว่า ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเป็นจริงทุกสมมติฐาน คือ

- 1) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร
- 2) ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงานส่งผลเชิงบวกต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร
- 3) ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานส่งผลเชิงบวกต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร
- 4) ปัจจัยด้านผู้นำส่งผลเชิงบวกต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร
- 5) ปัจจัยด้านความขัดแย้งส่งผลเชิงบวกต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านการบริหารความสัมพันธ์ส่งผลเชิงบวกต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วยด้านบรรยากาศองค์กร ด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้นำ และด้านความขัดแย้ง

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารความสัมพันธ์ส่งผลเชิงบวกต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.00 ซึ่งสนับสนุนกับสมมติฐาน

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร สามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร และเพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านผู้นำ และปัจจัยด้านความขัดแย้ง ว่ามีอิทธิพลมากน้อยหรืออยู่ในระดับใด โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple ingression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านผู้นำ และปัจจัยด้านความขัดแย้ง

มีความสัมพันธ์ต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร และการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร โดยรวม เรื่องยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างานทุกครั้ง มีอันดับความสำคัญมากที่สุด ซึ่งตรงตามแนวคิดของสมชาติ กิจบรรจง (2561, หน้า 23-25) เรื่องกลยุทธ์การบริหารจากการอ่านคน สิ่งที่ทำให้ลูกน้องปฏิบัติตามโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย คือ ผู้นำต้องมีอิทธิพลในการชักนำหรือโน้มน้าให้คนอื่นทำตามและยอมรับ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรได้ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน อันดับรองลงมาคือปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ปัจจัยด้านการสื่อสารและประสานงาน ปัจจัยด้านผู้นำ และอันดับสุดท้ายคือปัจจัยด้านความขัดแย้ง ผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์ให้ดังนี้

การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรด้านบรรยากาศองค์กร

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร เรื่องบรรยากาศการทำงานเป็นกันเอง มีความสำคัญเป็นอันดับแรก รองลงมา เช่น การทำงานมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และอุปสรรคในการทำงานช่วยให้ทำงานได้สะดวกและปลอดภัย เป็นไปตามหลักการแนวคิดของ อภิพงศ์ โชติรักษ์ (2557 หน้า 57) เรื่องการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงาน ที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วม มีความอบอุ่นและมีการสนับสนุน

การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน เรื่องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความสำคัญเป็นลำดับแรก รองลงมา การรับรู้ข่าวสารจากองค์กรได้ตลอดเวลา มีการติดต่อสื่อสารระหว่างหัวหน้างานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว การสื่อสารเป็นไปตามสายบังคับบัญชา และผู้บริหารมีการสื่อสารเรื่องกฎระเบียบ นโยบายและเป้าหมายบริษัท ซึ่งเป็นไปตามหลักการแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน เช่นสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Mer Parker Follett (อ้างอิงใน ยาเป็น เรื่องจรรยาบรรณ, 2552) และอีกหลายท่าน สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารประสานงาน การตอบสนองซึ่งกันและกัน เชื่อว่าในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีอิทธิพลต่อกันและยอมรับกับสิ่งแวดล้อมย้อนกลับของการติดต่อระหว่างกัน และเป้าหมายของการรวมตัวกัน หรือเรียกว่าการประสานงาน โดยให้บุคคลมีการบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรด้านเพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ด้านเพื่อนร่วมงาน เรื่องสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความสำคัญเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานทุกคน เพื่อนร่วมงานอยู่ด้วยกันด้วยความเป็นมิตร เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการทำงานอยู่เสมอ เมื่อมีงานเร่งด่วนทุกคนจะให้ความช่วยเหลือร่วมมือกันทำเป็นอย่างดี เพื่อนร่วมงานมีความเอาใจใส่ และเข้าใจในเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวของท่าน ซึ่งเป็นไปตามหลักการแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน เช่นสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Beyer & Marshall, 1981, หน้า 45 (อ้างอิงใน นันทธาดา สวามิวัตรสุกิจ, 2559 หน้า 9) คือ 1)ความมั่นใจและความไว้วางใจที่มีต่องานและเพื่อนร่วมงาน เป็นพฤติกรรมที่อยู่คู่กันไป เมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดความไว้วางใจต่อกันก็จะเกิดความเชื่อมั่นอย่างจริงจังต่อ 2)การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสำคัญยิ่ง บุคคลมีความยินดีแบ่งปันช่วยกันทำงานไม่เหน็ดเหนื่อยแม้เป็นงานหนักของผู้อื่น หรือหวงแหนสิ่งที่ตนเองได้มา โดยเฉพาะส่วนที่จะได้ร่วมกัน 3)การให้ความสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความเต็มใจรับฟังผู้อื่น การให้การยอมรับนับถือ ยกย่อง การให้ข้อมูลย้อนกลับ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 4)เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรและรื่นรมย์ มีความเป็นกันเองและมีความเข้าใจในธรรมชาติของบุคคลอื่น 5)การทำงานที่มีความมุ่งความสำเร็จจุดหมายร่วมกัน เป็นการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม ก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร และเกิดประโยชน์

การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรด้านผู้นำ

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ด้านผู้นำ เรื่องหัวหน้างาน มีการตรวจงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ มีความสำคัญเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การเข้มงวดในกฎระเบียบเคร่งครัดของหัวหน้างาน การเอาใจใส่ดูแลเป็นห่วงเป็นใยจากหัวหน้างาน หัวหน้างานให้ความเป็นกันเองสามารถปรึกษาได้ทุกเรื่อง หัวหน้างานเข้าใจและยอมรับฟังความคิดเห็น หัวหน้างานให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นไปตามหลักการแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน เช่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิชชา สุภเสถียร (2555, หน้า 15-16) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร ซึ่งผู้นำต้องผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ มีความน่าเชื่อถือ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพ ชื่นชม และมีความสุขกับการทำงาน

การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรด้านความขัดแย้ง

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ด้านความขัดแย้ง เรื่องมักรู้สึกไม่ดีกับการมอบหมายงาน หรือบทบาทหน้าที่ที่ไม่ชัดเจน ไม่เป็นไปตามโครงสร้างงานที่ถูกออกแบบไว้ มีความสำคัญเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ เมื่อมีการเปลี่ยนกฎระเบียบจะมีความรู้สึกไม่ดี มักมีปัญหาในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน มักมีปัญหาในการทำงานกับหน่วยงานอื่นที่ไปทำงานด้วย และมักมีปัญหาในการทำงานกับหัวหน้างาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงข้ามกัน เป็นไปตามหลักการแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน เช่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Lewis A. Coser (อ้างอิงใน Pongmetee Chaisecha, 2012) โดยความขัดแย้งก่อให้เกิดทั้งด้านบวกและด้านลบ ความขัดแย้งเป็นกระบวนการส่วนหนึ่งในการขัดเกลาสังคม โดยในกลุ่มสังคมกลุ่มใดที่มีความสมานสามัคคีอย่างสมบูรณ์ เพราะความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของมนุษย์ ความขัดแย้งเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงความ เป็นอยู่จากด้านหนึ่งไปสู่อีกด้านหนึ่งได้ เพราะเมื่อคนเกิดความไม่พอใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่งเขาจะพยายามทำการเปลี่ยนแปลง สถานการณ์นั้นๆให้เป็นไปตามเป้าหมายของเขาได้

ความขัดแย้งยังสามารถทำให้เกิดการแบ่งกลุ่ม ลดความเป็นปึกแผ่น พัฒนาความซับซ้อนของโครงสร้างของกลุ่ม ในด้านความขัดแย้งและร่วมมือสร้างการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มต่างๆ

Immanuel Kant, 2001, (อ้างอิงใน รัฐพล เย็นใจ และ สุรพล สุยพรหม, 2018 หน้า 227) ความขัดแย้งที่เริ่มจากข้อเสนอ เบื้องต้นแล้วมีความขัดแย้ง จึงทำให้เกิดความขัดแย้งกันขึ้นของมนุษย์ แต่ละคนจะมีความขัดแย้งธรรมชาติ คือ ความขัดแย้งในจิตใจและมนุษย์ทุกคนมีความเห็นแก่ตัว ละเมียดและเอารัดเอาเปรียบอยู่เสมอซึ่งเป็นมูลเหตุสำคัญของปัญหาความขัดแย้ง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร พบว่าปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ให้ความสำคัญสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรมีความสำคัญเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะการทำวิจัย ดังนี้

1. การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรด้านเพื่อนร่วมงาน

จากผลวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ด้านเพื่อนร่วมงาน เรื่องสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ดังนั้นองค์กรจึงควรศึกษาเรื่องการจัดกิจกรรมเป็นทีมสร้างความสัมพันธ์ กำหนดเป้าหมายร่วมกันของพนักงาน และเรื่องแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้พนักงานมีความสนิทสนมกัน เกิดความรักใคร่สามัคคีรวมกัน เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงานและสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

2. การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน

จากผลวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน เรื่องการติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้ การสื่อสารตามสายบังคับบัญชา ดังนั้นองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญต่อการติดต่อสื่อสารและประสานงาน เช่น จัดทำกระบวนการของการสื่อสาร มีผู้ส่งสาร มีข้อมูลข่าวสาร มีผู้รับสาร และการสื่อสารควรมีการตอบกลับเพื่อให้ทราบถึงการรับรู้ และควรทำความเข้าใจในเรื่องประเภทของการสื่อสารมีแบบไหนบ้าง เช่น การติดต่อสื่อสารทางวาจา การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ การติดต่อสื่อสารจดหมาย หรือการติดต่อสื่อสารทางอีเมล แต่ละประเภทเหมาะกับการสื่อสารแบบไหนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารและประสานงาน และเกิดความเข้าใจซึ่งกันมาซึ่งความสำเร็จและการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรได้ดี

3. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล สามารถนำข้อมูลปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ มาประกอบการพิจารณาจัดการด้านทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องแรงงานสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมต่างๆภายในองค์กร ให้เหมาะสมในแต่ละส่วนงานและเป้าหมายขององค์กร และนำไปพัฒนา สร้างแรงจูงใจการทำงานให้แก่พนักงานเพื่อให้มีผลงานที่ดียิ่งขึ้น และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร มีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาในด้านกิจกรรมที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้จัดขึ้นให้กับพนักงาน และการบริหารด้านแรงงานสัมพันธ์ เหมาะสมหรือมีความสัมพันธ์กับการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลไปปรับใช้
2. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษามุมมองด้านปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อด้านอื่นๆด้วย เพราะข้อมูลปัจจัยอาจจะยังไม่เป็นปัจจัยใหม่ๆและครบถ้วน
3. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรใช้ระยะเวลาในการศึกษาและเก็บข้อมูลที่ยาวนานมากขึ้นเพื่อจะได้เข้าใจสาเหตุและปัญหาที่แท้จริง เนื่องจากการทำรายงานวิจัยฉบับนี้มีระยะเวลาที่จำกัดจึงทำให้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้อาจยังไม่ครอบคลุมเท่าที่ควร

บรรณานุกรม

ปญญกรณ สิริขจร และคณะ. (2551). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย

- กรณีศึกษา Secure Special Guard (Thailand) Co.,Ltd. รายงานวิจัยหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- รัฐนุ เรืองโอชา (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง และความพึงพอใจในงานของบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีโลหะและวัสดุแห่งชาติ. รายงานวิจัยคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
- แวววรรณ ชนมาสุข. (2555). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของเพื่อนร่วมงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. รายงานวิจัยคณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ธีระวุฒิ ตรีประสิทธิ์ชัย. (2557). ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรในอุตสาหกรรมการโรงแรมระดับ5ดาว ในกรุงเทพมหานคร. รายงานวิจัยคณะการจัดการอุตสาหกรรมบริการและท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- ดร.สงวนพงศ์ ชวนชม. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. รายงานวิจัยคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- ศุภลักษณ์ พรหมศรี. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงาน การรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำของพนักงาน ความผูกพันในงานกับความพึงพอใจในงาน. รายงานวิจัยคณะจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- แวววรรณ ชนมาสุข. (2558). หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและจิตใจในงานที่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังในการดำรงรักษาคนเก่งของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กร. รายงานวิจัยคณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ทฤษฎีการจัดการ. ค้นเมื่อวันที่ 1 ต.ค. 2561 จาก<https://mylibrary4u2.files.wordpress.com/2017/07/000879.pdf>
- ทฤษฎีการบริหารแบบมนุษยสัมพันธ์. ค้นเมื่อ 1 ต.ค. 2561 จาก <http://colacooper.blogspot.com/2012/10/elton-mayo.html>
- मितซูมิ.เซมสิขาลัย.ค้นเมื่อ15กันยายน 2561, จาก <https://semsikkha.org/tha/tips/429-success>
- สมชาติ กิจยรรยง. (2561). กลยุทธ์การบริหารจากการอ่านคน (พิมพ์ครั้งที่1). กรุงเทพมหานคร: เพชรประกาย.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). ศิลปะการบริหารสัมพันธ์ภาพ The Art Relationship management (พิมพ์ครั้งที่1). กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.