



รายงานการวิจัย

เชาวน์อารมณ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในการทำงาน:
กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND CONFLICT
MANAGEMENT BEHAVIOR AT WORK: A CASE STUDY OF
OPERATION EMPLOYEES OF SURANAREE UNIVERSITY OF
TECHNOLOGY

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ผลงานวิจัยเป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าโครงการวิจัยแต่เพียงผู้เดียว



รายงานการวิจัย

เชาวน์อารมณ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในการทำงาน:
กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND CONFLICT MANAGEMENT BEHAVIOR AT WORK: A CASE STUDY OF OPERATION EMPLOYEES OF SURANAREE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

คณะผู้วิจัย

หัวหน้าโครงการ

วรพจน์ สุทธิสัย

สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ

สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2545

ผลงานวิจัยเป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าโครงการวิจัยแต่เพียงผู้เดียว

มกราคม 2553

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีที่ได้ให้ทุนอุดหนุนการวิจัยนี้ และ
ขอขอบคุณพนักงานสายปฏิบัติการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี จน
การวิจัยได้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เชาวน้อารมณ์และพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 2) ความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน้อารมณ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 3) อิทธิพลของเชาวน้อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 108 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน

ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานระดับปฏิบัติการมีเชาวน้อารมณ์โดยรวมและรายด้าน(การตระหนักรู้ในตนเอง การจัดการกับอารมณ์ของตนเอง และการตระหนักรู้ทางสังคม) อยู่ในระดับค่อนข้างสูง 2) พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยง การยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอม อยู่ในระดับค่อนข้างสูง และมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง ในลักษณะการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง 3)เชาวน้อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขัน การหลีกเลี่ยง การยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4)เชาวน้อารมณ์ด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขัน การยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 5) เชาวน้อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขัน การยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 6) เชาวน้อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง และการตระหนักรู้ทางสังคมสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 24.5

คำสำคัญ: เชาวน้อารมณ์, ความขัดแย้ง, พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง

Abstract

The purpose of this research were to study 1) emotional intelligence and conflict management behavior in operation employees of Suranaree University of Technology 2) relationship between emotional intelligence and conflict management behavior at work of operation employees of Suranaree University of Technology 3) Effects of emotional intelligence on conflict management behavior at work of operation employees of Suranaree University of Technology. The samples in this research are 108 operation employees of Suranaree University of Technology. The questionnaires were used for collecting data. Statistics for analyzing data includes: percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression.

The research revealed including: 1) the operation employees have general emotional intelligence and subscale (Self-awareness, self-emotional management, and social awareness) are rather high 2) Conflict management behavior of the operation employees are rather high in avoiding, accommodating, compromising and collaborating and medium in competing 3) Emotional intelligence in self-awareness of the operation employees is positively correlated to competing, accommodating, compromising, and collaborating at .01 level of significance 4) emotional intelligence in self-emotion management is positively correlated to competing, accommodating, compromising, and collaborating at .05 level of significance 5) emotional intelligence in social awareness is positively correlated to competing, accommodating, compromising, and collaborating at .01 level of significance 6) self awareness and social awareness can predict conflict management behavior at work of the operation employee at .001 level of significance with cooperative prediction at 24.5 percent.

Keyword: emotional quotient (EQ), emotional intelligence (EI), Conflict, Conflict Management

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ(ภาษาไทย).....	ก
บทคัดย่อ(ภาษาอังกฤษ).....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญ(ต่อ).....	ง
สารบัญตาราง.....	จ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.5 ข้อจำกัดของการวิจัย.....	4
1.6 ตัวแปรที่ใช้ในวิจัย	4
1.7 นิยามศัพท์.....	4
2. ปรัชญาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 เซวน์อารมณ์	7
2.1.1 ความหมายและความเป็นมาของเซวน์อารมณ์.....	7
2.1.2 องค์ประกอบของเซวน์อารมณ์.....	10
2.1.3 ลักษณะของบุคคลที่มีเซวน์อารมณ์สูง.....	18
2.1.4 แนวทางการวัดเซวน์อารมณ์.....	18
2.2 ความขัดแย้ง	20
2.2.1 ความหมายของความขัดแย้ง.....	20
2.2.2 สาเหตุของความขัดแย้ง.....	20
2.2.3 ประเภทของความขัดแย้ง.....	21
2.2.4 กระบวนการความขัดแย้ง.....	21

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
2.2.5 วิธีแก้ไขความขัดแย้ง.....	22
2.2.6 พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง.....	24
ตอนที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	25
สมมติฐานในการวิจัย.....	29
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	29
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	30
3.1 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	30
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	30
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	30
3.4 รูปแบบของแบบสอบถาม.....	31
3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย.....	33
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	34
4. ผลการวิจัยและการอภิปรายผล.....	35
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล	35
ตอนที่ 2 เชาว์นัอารมณ์และพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับ ปฏิบัติการ.....	37
ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างเชาว์นัอารมณ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง ของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	38
ตอนที่ 4 อิทธิพลของเชาว์นัอารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของ พนักงานระดับปฏิบัติการ.....	39
ตอนที่ 5 การอภิปรายผล.....	45
5. สรุปการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	50
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	50
5.2 การประยุกต์ผลการวิจัย.....	53
5.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	55
รายการอ้างอิง.....	56
ภาคผนวก.....	62

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 โครงสร้างแบบสอบถาม.....	32
4.1 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	36
4.2 เซว่นอารมณ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	37
4.3 พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	37
4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างเซว่นอารมณ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของ พนักงานระดับปฏิบัติการ.....	38
4.5 ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางประชากรศาสตร์ เซว่นอารมณ์ และพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง.....	40
4.6 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในลักษณะ การแข่งขันของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	41
4.7 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในลักษณะ การหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	42
4.8 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในลักษณะ การยอมตามของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	43
4.9 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในลักษณะ การประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	44
4.10 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในลักษณะ การร่วมมือของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	45

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

โดยธรรมชาติของมนุษย์นั้นอยู่รวมกันเป็นกลุ่มเพื่อพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการภายในกลุ่มให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่การที่จะสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นเช่นนั้นได้จำเป็นต้องมีผู้นำกลุ่มกำหนดแนวทางการดำเนินงาน หากไม่เช่นนั้นการดำเนินงานอาจเป็นไปในคนละทิศละทางกันและนำมาซึ่งความล้มเหลวในการบริหารจัดการ ในองค์กรก็เช่นกันเนื่องจากองค์การประกอบไปด้วยกลุ่มคนหลาย ๆ กลุ่มมารวมกัน การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำในบทบาทของผู้บริหารเพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย โดยได้รับความร่วมมือที่ดีจากผู้ตามในบทบาทของผู้ร่วมงาน

พนักงานที่มีประสิทธิภาพสูงจะต้องเป็นผู้ที่มีองค์ประกอบครบถ้วนทางทักษะเกี่ยวกับด้านคน เทคนิคและวิธีการ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเป็นมืออาชีพ เนื่องจากกระบวนการทำงานต้องเกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดหน่วยงานและระบบ การควบคุม ปฏิบัติการต่าง ๆ รวมถึงการใช้ภาวะผู้นำเพื่อกำกับ ควบคุม และกำหนดทิศทางเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าพนักงานทุกคนเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งในการจัดการองค์การ เพราะในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ของแต่ละองค์กรนั้นไม่ได้เป็นไปอย่างราบรื่นเสมอไป กล่าวคือต้องเผชิญกับปัญหาหลาย ๆ อย่างที่ไม่อาจคาดคิดได้ ทั้งปัญหาภายในและปัญหาภายนอก มูลเหตุของปัญหาเหล่านั้นอาจมีที่มาที่ไปแตกต่างกันออกไป เนื่องจากปัจจุบันปัญหาด้านการบริหารงานเป็นปัญหาสากลที่เกิดขึ้นกับองค์การธุรกิจทั่วโลกในอดีตที่ผ่านมา ปัญหาการดำเนินงานโดยเฉพาะปัญหาความขัดแย้งที่มักเกิดขึ้นกับองค์การต่าง ๆ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ เนื่องจากการดำเนินงานในองค์กรไม่สามารถทำงานแบบตัวคนเดียวได้แต่จำเป็นต้องทำงานเป็นกลุ่มในขณะเดียวกันระหว่างการทำงานเป็นกลุ่มนั้น ก็ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนในองค์กรนั้นจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างการทำงาน ด้วยความคิดเห็นของคนในองค์กรมีความแตกต่างกันออกไป การทำงานอาจต้องมีกระทบกระทั่งกันบ้างซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความขัดแย้ง

จุดกำเนิดที่แท้จริงของความขัดแย้งนั้นเกิดจากความได้ไม่เพียงพอ หรือความขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติที่ถูกกำหนดโดยสังคม ความไม่พอใจและข้อเท็จจริงต่างๆ ที่เกี่ยวกับการขาดแคลนสิ่งที่ไม่เป็นไปตามธรรมชาติ เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะนำไปสู่การแข่งขันเพื่อจะได้มาซึ่ง

สถานการณ์ของความขัดแย้ง ซึ่งประกอบไปด้วยบุคคล พฤติกรรม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสภาพแวดล้อม ดังนั้นความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์สามัญในสังคมที่ให้ทั้งประโยชน์และโทษต่อบุคคลและองค์กร องค์กรที่มีความขัดแย้งน้อย จะทำให้สมาชิกเฉื่อยชาไม่มีบรรยากาศในการแข่งขันกันทำงาน เพราะสภาพเช่นนี้สมาชิกของกลุ่มจะยอมรับสิ่งต่างๆที่เป็นอยู่ทำให้ละเลยต่อจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของบุคคลอื่น ไม่มีการป้อนกลับ ไม่เกิดผลดีต่อองค์กร ผู้บริหารจึงควรกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งขึ้นจะช่วยให้เกิดการปรับตัวของบุคลากรและแก้ไขข้อบกพร่อง สร้างความกระตือรือร้นให้เกิดขึ้น แต่ต้องระมัดระวังควบคุมให้เกิดขึ้นในทางบวก จึงเกิดคำถามว่า ทำอย่างไรให้ได้ประโยชน์มากที่สุดและเกิดโทษน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง หรือ บริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) เพื่อนำองค์กรที่ตนเองรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีความขัดแย้งเป็นเครื่องหล่อเลี้ยง ถ้าไม่มีความขัดแย้งเลยหรือมีน้อยเกินไปก็จะทำให้องค์กรมีความเสื่อม ระดับความขัดแย้งที่พอเหมาะจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความสามัคคี สร้างความเจริญให้แก่องค์กร แต่ถ้าความขัดแย้งสูงหรือมีมากเกินไปจะทำให้เกิดความแตกแยกเป็นปัญหาแก่งการเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารควรจะต้องมีเครื่องมือหรือวิธีการในการบริหารความขัดแย้งในองค์กร (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540: 9) ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีบทบาทเพื่อที่จะรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง รวมไปถึงยังต้องหาวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งอย่างชาญฉลาดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

การที่จะพัฒนาพนักงานให้เติบโตขึ้นไปเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน อาทิ ประสบการณ์ สถิติปัญญา ความรู้ ความชำนาญ และอื่น ๆ เพื่อให้สามารถคิดหาวิธีการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ แต่ในความเป็นจริงพบว่าบ่อยครั้งที่คนเก่งคิดและมีความสามารถกลับไม่ประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ (วีระวัฒน์ ปิ่นนิคามย์, 2542: 13) นั่นแสดงถึงว่าเขาวนปัญหาปัจจัยเดียวไม่สามารถก่อให้เกิดความสำเร็จได้โดยลำพัง ด้วยเหตุนี้เองทำให้นักวิชาการหลาย ๆ ท่านเกิดความสงสัยว่าทำไมถึงเป็นเช่นนั้น ด้วยวิสัยของนักวิชาการที่ต้องการรู้คำตอบของสิ่งที่เกิดขึ้นจึงได้มีการศึกษาค้นคว้าเพื่อเฉลยคำถามที่ได้ตั้งไว้ และจากการศึกษาในปัจจุบันพบความจริงว่า ผู้ที่ประสบความสำเร็จไม่ได้มีความสุขในชีวิตเสมอไป และสิ่งที่จะทำให้บุคคลสามารถประสบความสำเร็จและมีความสุขในชีวิตได้นั้นก็คือ ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ หรือเชาวน์อารมณ์ (Emotional Quotient-EQ) (นันทนา วงษ์อินทร์, 2543: 131)

ในอดีตการศึกษาเรื่องเชาวน์อารมณ์นั้นไม่เป็นที่สนใจเท่าใดนัก แต่ปัจจุบันเชาวน์อารมณ์กลายเป็นประเด็นที่มีการศึกษากันอย่างจริงจังและได้รับความสนใจจากคนทั่วโลก ไม่เฉพาะนักวิชาการเท่านั้น ยังรวมไปถึงบุคคลทั่วไป และองค์กรต่าง ๆ ส่วนให้ความสำคัญกับเชาวน์อารมณ์ด้วยกันทั้งสิ้น โดยเฉพาะในผู้บริหารองค์กรได้นำเชาวน์อารมณ์มาใช้ในการบริหารจัดการ

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรด้วย เพราะเขาวน้อมรับเป็นความสามารถให้กำลังใจตนเองในการที่จะเผชิญกับอุปสรรคและข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างไม่คับข้องใจ (ทศพร ประเสริฐสุข, 2543: 94) และเขาวน้อมรับจะทำให้ความขัดแย้งระหว่างบุคคลลดลง และเสริมสร้างการทำงานที่ประสานความร่วมมือที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น คิดถึงใจเขาใจเรา ตลอดจนสามารถปรับสภาพร่างกายและจิตใจให้รับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี จึงควรนำเอาความรู้เรื่องเขาวน้อมรับไปใช้ในการพัฒนานุคนุคตากรในองค์กรเพื่อให้บุคคลตากรในองค์กรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน

พนักงานในระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีความสำคัญในการเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้กระบวนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ความเข้าใจในเรื่องเขาวน้อมรับและพฤติกรรมกาแก้ปัญหาคความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการนี้ จะช่วยให้เกิดการพัฒนางานของพนักงานแต่ละคน ช่วยลดปัญหาคความขัดแย้งในการทำงาน และมีผลต่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีโดยรวม

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องเขาวน้อมรับกับพฤติกรรมกาจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับเขาวน้อมรับและวิธีการจัดการความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาของผู้ที่สนใจและองค์กรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาพนักงานและองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาเขาวน้อมรับของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมกาจัดการความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเขาวน้อมรับกับพฤติกรรมกาจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของเขาวน้อมรับที่มีต่อพฤติกรรมกาจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาเขาวน้อารมณ์และพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี อันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ข้อจำกัดของการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้อาจต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในคุณลักษณะของพนักงาน รูปแบบการบริหารงาน และลักษณะของหน่วยงานด้วย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ คือ เขาวน้อารมณ์ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การตระหนักรู้ตนเอง การจัดการกับอารมณ์ของตนเอง และการตระหนักรู้ทางสังคม
2. ตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้ง 5 ลักษณะ ได้แก่ การแข่งขัน การหลีกเลี่ยง การยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอม

นิยามศัพท์

พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในสายปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ไม่ใช่พนักงานสายวิชาการ หรือลูกจ้าง

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะเฉพาะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อาชีพในตำแหน่งปัจจุบัน และอายุงานทั้งหมด

อายุ หมายถึง จำนวนปีตามปฏิทินนับตั้งแต่ปีที่เกิดจนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาที่พนักงานระดับปฏิบัติการได้รับสูงสุด

สถานภาพสมรส หมายถึง ลักษณะการครองคู่ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของพนักงานระดับปฏิบัติการ

อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน หมายถึง จำนวนปีตั้งแต่เริ่มต้นปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันของพนักงานระดับปฏิบัติการ

อายุงานทั้งหมด หมายถึง จำนวนปีในการทำงานทั้งหมดของพนักงานระดับปฏิบัติการ นับตั้งแต่ปี que เริ่มต้นการทำงานจนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม

เชาว์อารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ทางความคิด ความรู้สึก และอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น สามารถควบคุมและจัดการอารมณ์ของตนเอง และการแสดงออกได้อย่างเหมาะสม บนพื้นฐานของเหตุผล เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

ในการวิจัยครั้งนี้เชาว์อารมณ์ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

1. การตระหนักรู้ตนเอง เป็นความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจ อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรมของตนเองอย่างมีสติ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง การประเมินตนเองได้ตรงตามความเป็นจริง และ มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. การจัดการอารมณ์ตนเอง เป็นความสามารถควบคุมอารมณ์ รู้จักเตรียมการรับมือกับอารมณ์ความรู้สึกต่างๆที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะสามารถปรับตัวและการแสดงออกได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การควบคุมตนเอง การจัดการกับความเครียด และ การมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
3. การตระหนักรู้ทางสังคม เป็นความสามารถในการการสร้างสัมพันธภาพที่จะเกี่ยวข้องกับผู้อื่น โดยสร้างความรู้จักเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การเข้าอกเข้าใจผู้อื่น ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และ การบริหารความขัดแย้ง

พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้ง หมายถึง การแสดงออกของบุคคลเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ของความขัดแย้งในการวิจัยครั้งนี้พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งแบ่งได้เป็น 5 ลักษณะได้แก่

1. การแข่งขัน หมายถึง ความพยายามในการเอาชนะฝ่ายตรงกันข้าม มุ่งมั่นให้เป้าหมายของตนเองสำเร็จ
2. การหลีกเลี่ยง หมายถึง ความพยายามที่จะหลีกเลี่ยงไปจากสถานการณ์แห่งความขัดแย้ง
3. การยอมตาม หมายถึง การยอมตามความคาดหวังของอีกฝ่าย โดยเอาใจใส่ต่อผลประโยชน์หรือความสนใจของตนเองเพียงเล็กน้อยหรือไม่สนใจเลย

4. การร่วมมือ หมายถึง ความพยายามในการแก้ปัญหาเพื่อให้ได้ผลประโยชน์ร่วมกัน ในลักษณะของการเป็นผู้ชนะและทำให้เกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย
5. การประนีประนอม หมายถึง ความพยายามที่จะหาความพอใจตรงจุดกึ่งกลาง

บทที่ 2

ปรัทัศน์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี ตลอดจนเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในหัวข้อหลักดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเชาวน์อารมณ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เชาวน์อารมณ์

ความหมายและความเป็นมาของเชาวน์อารมณ์

ปัจจุบันสภาพของสังคมได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง คนในทุกสังคม ทุกองค์กร ทั้งที่เป็นผู้ปกครองและผู้ถูกปกครองจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพสังคมปัจจุบันและต้องการความสำเร็จและความสุขท่ามกลางความขัดแย้งที่เกิดขึ้นพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงสภาพของสังคมทุกคนจำเป็นต้องใช้สติปัญญาความฉลาดเพื่อทำการต่อสู้กับความขัดแย้ง เพราะเชื่อกันว่าความสามารถทางเชาวน์ปัญญาหรือไอคิว (Intelligent Quotient หรือ IQ) เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ได้มาซึ่งความสำเร็จแต่ต้องยอมรับกันว่าไม่ใช่ทุกคนที่จะทำได้ เพราะความฉลาดทางปัญญาเพียงด้านเดียวไม่พอในการสร้างความสำเร็จ และความสมบูรณ์ในผลงานและชีวิตได้ หลายคนอาจตั้งคำถามกับตัวเองว่า ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น และมีปัจจัยใดอีกบ้างที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จ จากการศึกษาค้นคว้าและทำการวิจัยได้พบว่า เชาวน์อารมณ์ หรืออีคิว (Emotional Quotient : EQ) เป็นอีกคำตอบหนึ่งที่ต้องยอมรับกันในปัจจุบันว่า เชาวน์อารมณ์หรืออีคิว เป็นอีกปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จ มีชีวิตที่ดีและมีความสุข

เชาวน์อารมณ์หรืออีคิว (Emotional Quotient หรือ EQ) ถือเป็นเรื่องใหม่ในแวดวงการศึกษาและจิตวิทยา เพราะเพิ่งจะได้รับความสนใจและยอมรับในความสำคัญอย่างจริงจังเมื่อ 10 กว่าปีมานี้ เดิมเคยเชื่อกันว่า ความสามารถทางเชาวน์ปัญญาหรือไอคิว คือ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จ ต่อมานักจิตวิทยาเริ่มตั้งข้อสงสัยต่อความเชื่อความเข้าใจดังกล่าว เพราะไม่เชื่อว่าความสำเร็จและความสุขในชีวิตของคน ๆ หนึ่งจะขึ้นอยู่กับความสามารถทางเชาวน์ปัญญาแต่เพียงอย่างเดียว แต่เนื่องจากในระยะนั้นยังไม่มีข้อมูลจากการศึกษาวิจัยที่เพียงพอ ความคิด

นี้จึงถูกละเลยไป ต่อมา Salovey และ Mayer (1990: 185) นักจิตวิทยาได้นำความคิดนี้มาพูดถึงอีกครั้ง โดยเอ่ยถึงเชาวน์อารมณ์ว่า "เป็นความสามารถในการรับรู้ ประเมิน และแสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสม เป็นการเข้าถึง และ/หรือ สร้างความรู้สึกที่ดีที่เกี่ยวกับความคิดได้ เข้าใจอารมณ์และกระบวนการของอารมณ์ได้ดี คิดใคร่ครวญและควบคุมภาวะอารมณ์ได้ดีในทางที่จะส่งเสริมความเจริญงอกงามของสุขภาพจิตและเชาวน์ปัญญา" หลังจากนั้น Goleman นักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการศึกษาและวิจัยแนวคิดนี้อย่างจริงจัง โดยได้เขียนเป็นหนังสือเรื่องเชาวน์อารมณ์ (Emotional Intelligence) และได้ให้ความหมายของอีคิวว่า "เป็นความสามารถหลายด้าน ได้แก่ การเร่งเร้าตัวเองให้ไปสู่เป้าหมาย มีความสามารถควบคุมความขัดแย้งของตนเอง รอคอยเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่า มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สามารถจัดการกับอารมณ์ไม่สบายต่าง ๆ มีชีวิตอยู่ด้วยความหวัง" หลังจาก Goleman เขียนหนังสือเชาวน์อารมณ์ (Emotional Intelligence) และนำออกสู่สาธารณชน ความสนใจกับเชาวน์อารมณ์มีมากขึ้น ประกอบกับมีงานวิจัยยืนยันถึงความสำคัญของเชาวน์อารมณ์ เชาวน์อารมณ์จึงได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสุขในชีวิตมนุษย์ เป็นเรื่องที่ได้รับการสนใจมากขึ้น สังเกตได้จากมีงานวิจัยหลายชิ้นเกี่ยวกับเรื่องนี้ นอกจากคำว่า Emotional Quotient ที่เราเรียกว่า อีคิวแล้ว ยังมีคำอื่นๆ อีกหลายคำที่นักวิชาการใช้ในความหมายใกล้เคียงกัน เช่น Emotional Intelligence, Emotional Ability, Multiple Intelligence, Interpersonal Intelligence, Emotional Literacy, Emotional Competence เป็นต้น

คำว่า Emotional Quotient (EQ) หรือ อีคิว เป็นการเรียกกันโดยทั่วไปซึ่งได้มีการใช้คำนี้ในภาษาไทยหลายคำเช่นกัน เช่น เชาวน์อารมณ์ วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความสามารถทางอารมณ์ หรือเชาวน์อารมณ์ เป็นต้น สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ขอให้คำว่า "เชาวน์อารมณ์"

สำหรับความหมายของเชาวน์อารมณ์หรืออีคิวนั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542: 34-35) ได้กล่าวถึงเชาวน์อารมณ์ว่าเป็นการเรียนรู้อารมณ์ของตนเอง เป็นการเรียนรู้พุทศุภายในตนเอง (Intraindividual Talk) บริหารจัดการอารมณ์ ภาวะอารมณ์อุปนิสัยใจคอของตนไปในทางที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่าย สร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเองในทางที่สร้างสรรค์ EQ จึงเป็นการนำเอาเชาวน์อารมณ์ของตนออกมาติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal Relations) ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของการสื่อสาร ความเก่งคน มีความเห็นอกเห็นใจคน เอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) และเป็นการที่บุคคลสามารถรักษาดุลยภาพระหว่างเหตุผลกับอารมณ์ของตนได้ สามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างงานในหน้าที่ของตนเองกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

กรมสุขภาพจิต (2543) ให้ความหมายของเชาวน์อารมณ์ คือความสามารถที่จะช่วยให้การ

ดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

ทศพร ประเสริฐสุข (2543: 94) กล่าวว่าเขาวนั้ารมณั้หมายถึง ความสามารถลักษณะหนึ่งของบุคคลที่จะตระหนักถึงความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น สามารถควบคุมอารมณ์และแรงกระตุ้นภายในตลอดจนสามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเองในการที่จะเผชิญกับอุปสรรคและความขัดแย้งต่างๆ ได้อย่างไม่คับข้องใจ รู้จักจัดความเครียดที่จะขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันมีค่าของตนได้ สามารถชี้นำความคิดและการกระทำของตนในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งในฐานะผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างมีความสุข จนประสบความสำเร็จในการเรียน ในการประกอบอาชีพ ตลอดจนประสบความสำเร็จในชีวิต

Bar-on (1997 อ้างถึงใน ทศพร ประเสริฐสุข, 2543: 93) ได้ให้ความหมายของคำว่า Emotional Intelligence ไว้ว่าเป็นองค์ประกอบของความสามารถด้านส่วนตัว อารมณ์ และสังคมของบุคคลที่จะปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างประสบความสำเร็จ

Cooper และ Sawaf (1997: 15 - 17) ได้ให้ความหมายว่า Emotional Intelligence เป็นความสามารถของบุคคลในการรับรู้ เข้าใจและรู้จักใช้พลังทางอารมณ์ของตนเองเป็นรากฐานในการสร้างสัมพันธภาพและโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น

Goleman (1998: 317) ได้ให้ความหมายคำว่า Emotional Intelligence หมายถึงความสามารถในการตระหนักถึงความรู้สึกของตนเองและความรู้สึกของผู้อื่น จนสามารถบริหารหรือจัดการกับอารมณ์ของตนเอง เพื่อเป็นแรงจูงใจในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นได้อย่างเป็น

Salovey และ Mayer (1997 อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปันนิตมัย, 2542: 30) ให้นิยามความหมายของคำว่า Emotional Intelligence ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการที่จะไหวพริ้วทันในความคิด ความรู้สึกและภาวะอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตน ทำให้สามารถชี้นำความคิดและการกระทำของตนได้อย่างสมเหตุสมผล

จากที่นำเสนอข้างต้นอาจสรุปได้ว่าเขาวนั้ารมณั้ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้และเข้าใจตนเองได้ตามความเป็นจริง สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองได้ตลอดจนสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของบุคคลอื่นได้

และมีทักษะในการเข้าสังคมอันเป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีได้

องค์ประกอบของเขาวนอารมณ์

กรมสุขภาพจิต (2543: 1 – 4) ได้กำหนดองค์ประกอบของเขาวนอารมณ์ไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ดี หมายถึง ความฉลาดในการควบคุมตนเอง รักษาสัมพันธภาพกับผู้อื่นและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบด้วยความสามารถดังต่อไปนี้

1.1 เข้าใจและยอมรับอารมณ์ตนเอง ควบคุมและแสดงออกอย่างเหมาะสม

1.1.1 เข้าใจและยอมรับอารมณ์ตนเอง

1.1.2 ควบคุมอารมณ์

1.1.3 แสดงออกอย่างเหมาะสม

1.1.4 สลายอารมณ์

1.2 เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น

1.2.1 เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

1.2.2 ยอมรับอารมณ์ผู้อื่น

1.2.3 ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น

1.2.4 เห็นอกเห็นใจผู้อื่น

1.3 รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

1.3.1 มีความจริงใจ

1.3.2 รู้จักรับผิดชอบและให้อภัย

1.3.3 รู้จักให้และรู้จักรับ

1.3.4 รู้จักเคารพยกย่องผู้อื่น

1.4 ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

1.4.1 รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

1.4.2 รับผิดชอบต่อบทบาทตนเอง

1.4.3 เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

2. เก่ง หมายถึง ความฉลาดในการรู้จักตนเอง คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจในตนเอง มุ่งมั่นทำให้สำเร็จ ตัดสินใจแก้ไขปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยความสามารถต่อไปนี้

2.1 รู้จักตนเอง

2.1.1 รู้ศักยภาพของตนเอง

- 2.1.2 รู้อารมณ์ของตนเอง
- 2.1.3 รู้ความต้องการของตนเอง
- 2.2 มีแรงจูงใจในตนเอง
 - 2.2.1 มีความคิดสร้างสรรค์
 - 2.2.2 สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเอง
 - 2.2.3 มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จ
 - 2.2.4 มองเห็นปัญหาเป็นโอกาสหรือสิ่งท้าทาย
 - 2.2.5 มีเป้าหมายและความหวังในทางดี
- 2.3 ความสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหา
 - 2.3.1 รับรู้ เข้าใจปัญหา
 - 2.3.2 สามารถตัดสินใจ วางแผนแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ
 - 2.3.3 มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์
- 2.4 การแสดงออกอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.4.1 กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ
 - 2.4.2 สามารถสื่อสารความต้องการของตนเอง
 - 2.4.3 รับรู้ สนใจบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- 3. สุข หมายถึง ความฉลาดในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข ประกอบด้วย
 - 3.1 ภูมิใจในตนเอง
 - 3.1.1 พอใจและเห็นคุณค่าตนเอง
 - 3.1.2 เข้าใจ ยอมรับจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง
 - 3.1.3 ศรัทธาและเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง
 - 3.2 พึงพอใจในชีวิต
 - 3.2.1 มองโลกในแง่ดี
 - 3.2.2 พอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่
 - 3.2.3 มีความมั่นคงในอารมณ์ ไม่หวั่นไหว
 - 3.3 มีความสามารถในการสร้างความสุข
 - 3.3.1 รู้จักผ่อนคลาย
 - 3.3.2 มีอารมณ์ขัน สนุกกับชีวิตได้
 - 3.3.3 มีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุขความพอใจ
 - 3.3.4 มีความสุขสงบทางใจ

คุณฐิติ สรวงจันทร์ (2542: 2-3) ได้กล่าวถึงขอบข่ายองค์ประกอบของเขาวงกตอารมณ์ไว้ 5

องค์ประกอบ คือ

1. การตระหนักในตนเอง มีความเข้าใจตนเอง รู้จักตนเองไม่ว่าในด้านดีหรือด้านด้อย รู้ว่าอะไรทำให้ตนเองมีความสุข
2. การจัดการด้านอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ รู้จักเตรียมการรับมือกับความวิตกกังวล ความกลัว ความเครียด และความเศร้าของตนเอง
3. มีความสามารถในการจูงใจตนเองและสร้างแรงบันดาลใจไปสู่ช่องทางให้บรรลุเป้าหมาย สามารถควบคุมอารมณ์และระงับความหุนหัน
4. รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รับรู้ความรู้สึก และมีอารมณ์ร่วมกับผู้อื่น เข้าใจความแตกต่างของบุคคล
5. มีทักษะทางสังคม คิดต่อสัมพันธ์กับคนอื่นและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

Salovey และ Meyer (อ้างถึงใน ทศพร ประเสริฐสุข, 2543: 109) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ 5 ประการ ดังนี้ คือ

1. การตระหนักรู้ตนเอง เป็นความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจ ความรู้สึก ความคิดและอารมณ์ของตนเองได้ตามความเป็นจริง สามารถประเมินตนเองได้อย่างชัดเจนตรงไปตรงมา มีความเชื่อมั่น รู้จักจุดด้อยจุดเด่นของตนเอง เป็นคนซื่อตรง พุคแล้วรักษาคำพูดมีจรรยาบรรณ มีสติเข้าใจตนเอง
2. การบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเอง หรือบางที่อาจเรียกว่าการกำหนดตนเอง เป็นความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยความสามารถในการควบคุมตัวเอง มีความสามารถในการปรับตัว และมีความสามารถในการสร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต
3. การจูงใจตนเอง เป็นความสามารถที่จะจูงใจตนเองที่เรียกว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มองโลกในแง่ดี สามารถนำอารมณ์และความรู้สึกตนเองมาสร้างพลังในการกระทำสิ่งต่าง ๆ และเป็นพลังในการให้กำลังใจตนเองในการคิดและการกระทำอย่างสร้างสรรค์
4. การรู้จักสังเกตความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง ความสามารถที่เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีจิตใจให้บริการ สามารถแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม
5. การดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นลักษณะที่เป็นทักษะทางสังคมเป็นความสามารถที่จะรู้เท่าทันอารมณ์ของผู้อื่น เป็นทักษะทางสังคมที่จะมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น อันจะส่งผลให้เกิดความเป็นผู้นำ ความสามารถลักษณะนี้จะประกอบไปด้วยการสื่อความที่ดี การบริหารความขัดแย้ง เป็นต้น

Bar – on (อ้างถึงใน ทศพร ประเสริฐสุข, 2543: 107) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของ

เขาวนัอารมณ์ 5 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถภายในตน ซึ่งประกอบด้วยความสามารถที่มีองค์ประกอบย่อย คือ
 - 1.1 ความสามารถในการเข้าใจภาวะอารมณ์ของตนเอง
 - 1.2 ความกล้าที่จะแสดงออกทางความคิดเห็นและความรู้สึกของตนเอง
 - 1.3 มีสติ การตระหนักรู้งาน
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นความสามารถที่มีองค์ประกอบย่อย คือ
 - 2.1 ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น
 - 2.2 มีน้ำใจ เอื้ออาทร ห่วงใยผู้อื่น
 - 2.3 ตระหนักรู้เท่าทันในความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น
3. ความสามารถในการปรับตัวซึ่งเป็นความสามารถที่มีองค์ประกอบย่อย คือ
 - 3.1 ความสามารถในการตรวจสอบความรู้สึกนึกคิดของตน
 - 3.2 เข้าใจสถานการณ์ต่างๆ และสามารถตีความได้ถูกต้อง ตรงตามความเป็นจริง
 - 3.3 ความยืดหยุ่นในความคิดและความรู้สึกของตนเองเป็นอย่างดี
 - 3.4 มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและสถานการณ์เฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี
4. วิธีการในการจัดการกับความเครียด ซึ่งเป็นความสามารถที่มีองค์ประกอบย่อย คือ
 - 4.1 การจัดการกับความเครียด บริหารความเครียด
 - 4.2 ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ทั้งแสดงออกได้อย่างเหมาะสม
5. การจงใจตนเอง และสภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นความสามารถที่มีองค์ประกอบย่อย
 - 5.1 การมองโลกในแง่ดี
 - 5.2 การแสดงออกและความรู้สึกที่เป็นสุขที่สามารถสังเกตเห็นได้
 - 5.3 สร้างความสนุกสนานให้เกิดแก่ตนเองและผู้อื่นได้

Cooper และ Sawaf (1997: 89–103) ได้เสนอองค์ประกอบของเขาวนัอารมณ์ว่าประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความรอบรู้ทางอารมณ์ (Emotional Literacy) ซึ่งเป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดการรับรู้ การควบคุมตนเองและมีความเชื่อมั่นในตนเอง ประกอบด้วย
 - 1.1 ความซื่อสัตย์ทางอารมณ์ (Emotional Honesty) เป็นการรับรู้อารมณ์ตรงตามที่เป็นจริง
 - 1.2 การสร้างพลังอารมณ์ (Emotional Energy) รวบรวมอารมณ์ให้เกิดพลังสร้างสรรค์
 - 1.3 ตระหนักรู้ในอารมณ์ (Awareness)
 - 1.4 รับรู้ผลของการแสดงอารมณ์ (Feedback)
 - 1.5 หยั่งรู้ด้วยตนเอง (Intuition)

- 1.6 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 1.7 สร้างสัมพันธ์เชื่อมโยง (Connection)
2. ความเหมาะสมทางอารมณ์ (Emotional Fitness) ประกอบด้วย
 - 2.1 สร้างความเชื่อถือได้ให้เกิดแก่ตนเอง
 - 2.2 มีความเชื่อ ศรัทธา และมีความยืดหยุ่นทางอารมณ์
 - 2.3 สร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา ไม่พอใจกับการนิ่งเฉย
 - 2.4 ความสามารถในการปรับอารมณ์ให้กลับสู่สภาพปกติและพัฒนาไปในทางที่ดี
3. ความลึกซึ้งทางอารมณ์ (Emotional Depth) เป็นการสำรวจแนวทางที่จะปรับชีวิตและหน้าที่การทำงานให้เข้ากับศักยภาพและเป้าหมายของตนเอง ประกอบด้วย
 - 3.1 ความผูกพันในงาน รู้จักรับผิดชอบและมีสติ
 - 3.2 การมีเป้าหมายและศักยภาพที่โดดเด่น
 - 3.3 มีความซื่อสัตย์ ทำงานอย่างซื่อสัตย์ ยึดหลักจริยธรรม รักษามาตรฐานส่วนบุคคล ทำตามทีพูด ยอมรับข้อผิดพลาดที่ตนเองกระทำอย่างเปิดเผย
 - 3.4 สามารถโน้มน้าวใจบุคคลอื่นโดยปราศจากอำนาจ
4. ความกลมกลืนและความผสานกันทางอารมณ์ (Emotional Alchemy) มีลักษณะญาณด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสมรรถภาพที่จะเผชิญปัญหาและความกดดัน ประกอบด้วย
 - 4.1 การแสดงออกด้านการหยั่งรู้
 - 4.2 สามารถคิดใคร่ครวญ
 - 4.3 การเล็งเห็นโอกาส
 - 4.4 การสร้างอนาคต

Goleman (1998: 26 – 27) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ว่าแบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ คือ สมรรถนะส่วนบุคคลซึ่งมี 3 องค์ประกอบ และสมรรถนะทางสังคมซึ่งมี 2 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competence) เป็นความสามารถในการบริหารจัดการกับตนเองได้อย่างดี ประกอบด้วย

1.1 การตระหนักรู้ตนเอง (Self - Awareness) เป็นการตระหนักถึงความรู้สึกและความโน้มเอียงของตนเอง เป็นผู้ที่มีความรู้เท่าทันตนเอง สามารถหยั่งรู้โดยการสำรวจตนเอง รู้ถึงความเป็นไปได้ของตนเองต่อการตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ รอบตัวและความพร้อมของตนเอง ประกอบด้วย

1.1.1 การตระหนักรู้ในอารมณ์ของตนเอง (Emotional Awareness) เป็นผู้ที่รู้เท่าทันตนเอง รู้ถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดความรู้สึกนั้นๆ และทราบถึงผลที่จะเกิดตามมาได้

1.1.2 การประเมินตนเองได้อย่างถูกต้อง (Accurate Self – Assessment) สามารถประเมินตนเองได้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง รู้จุดเด่น จุดด้อยและความมีคุณค่าของตนเอง

1.1.3 ความมั่นใจตนเอง (Self - Confidence) สามารถจัดการกับความรูสึกภายในตนเองได้ โดยให้อยู่ในสภาวะที่พอเหมาะพอดี

1.2 ความสามารถในการจัดระบบระเบียบกฎเกณฑ์ชีวิต (Self – Regulation) การควบคุมหรือจัดระบบระเบียบแห่งชีวิต ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ประกอบด้วย

1.2.1 การควบคุมตนเอง (Self – Control) สามารถจัดการกับภาวะอารมณ์หรือความจนเญยวต่าง ๆ ได้

1.2.2 ความน่าเชื่อถือได้ (Trustworthiness) เป็นคนที่มีความซื่อสัตย์เป็นที่ไว้วางใจ ปฏิบัติตนรักษาคุณงามความดีเป็นแนวทางชีวิต

1.2.3 ความอดทนอดกลั้น (Conscientiousness) เป็นผู้ใช้สติปัญญาแสดงความรับผิดชอบ

1.2.4 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) มีความสามารถในการปรับตัวยืดหยุ่นในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงต่าง

1.2.5 ความคิดริเริ่มแปลกใหม่ (Innovation) การเปลี่ยนแปลงใหม่ ชอบสร้างสรรค์สิ่งใหม่เปิดใจกว้างกับความคิดและข้อเสนอเทศใหม่ ได้อย่างเต็มใจ

1.3 ความสามารถสร้างแรงจูงใจและแรงจูงใจตนเองได้ (Motivation) สร้างแรงกระตุ้นอารมณ์ความรู้สึกของตนเองทางอารมณ์โดยวางแนวทางหรือวิถีทางที่เกื้อหนุนต่อการมุ่งสู่เป้าหมายประกอบด้วย

1.3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Drive) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยพยายามทำภารกิจต่าง ๆ มีการปรับปรุงให้สู่มาตรฐานที่ดี

1.3.2 ความผูกพัน (Commitment) ยึดมั่นกับเป้าหมายของกลุ่ม และเป้าหมายขององค์กร

1.3.3 ความคิดริเริ่ม (Initiative) คิดริเริ่ม ตั้งใจ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามที่โอกาสจะเอื้ออำนวย

1.3.4 การมองโลกในแง่ดี (Optimism) มองโลกในแง่ดี เผชิญกับปัญหาและอุปสรรคได้อย่างไม่ย่อท้อจนสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

2. สมรรถนะทางสังคม (Social Competence) เป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น ประกอบด้วย

2.1 การเข้าอกเข้าใจ (Empathy) หมายถึงการตระหนักรู้ถึงความต้องการความรู้สึก และมีความสนใจห่วงใยผู้อื่นดังนี้

2.1.1 การเข้าใจผู้อื่น (Understanding Others) ตระหนักถึงความรู้สึกนึกคิดและ

มุมมองของผู้อื่น สนใจและให้ความสำคัญผู้อื่นมากขึ้น

2.1.2 การพัฒนาผู้อื่น (Development Others) ทราบข้อควรปรับปรุงของผู้อื่นและช่วยส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้อื่นให้ถูกทาง

2.1.3 การมีจิตใจให้บริการ (Service Orientation) รับรู้ คาดคะเน และตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่น หรือผู้ที่มาติดต่อสัมพันธ์กับตนเองได้

2.1.4 การรับรู้ความแตกต่างของผู้อื่น (Leveraging Diversity) ให้โอกาสผู้อื่นสามารถเข้าใจความแตกต่างของคน ชัดเจนทำให้โอกาสบุคคล

2.1.5 การตระหนักรู้ถึงการอยู่ร่วมกัน (Political Awareness) ตระหนักรู้ถึงความคิดเห็นของกลุ่มและสามารถคาดคะเนสถานการณ์ในด้านความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มได้

2. ทักษะทางสังคม (Social Skills) เป็นความคล่องแคล่วในการติดต่อกับผู้อื่นอย่างมีทักษะเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ โดยสามารถแสวงหาความร่วมมือจากผู้อื่นได้ ประกอบด้วย

2.2.1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ความสามารถในการโน้มน้าวใจ สามารถแสดงวิธีการโน้มน้าวความคิดเห็นของผู้อื่นได้อย่างนุ่มนวล และได้ผลดี

2.2.2 การสื่อสาร (Communication) มีกระบวนการที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือ

2.2.3 การจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict Management) สามารถจัดการกับความขัดแย้งได้ดี เจรจาต่อรองแก้ไขปัญหา หาทางยุติข้อขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม

2.2.4 ความเป็นผู้นำ (Leadership) มีความเป็นผู้นำ สามารถจูงใจและเป็นแบบอย่างให้แก่บุคคลและกลุ่มได้เป็นอย่างดีและถูกทิศทาง

2.2.5 การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) สามารถกระตุ้นเร้าความริเริ่ม ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี

2.2.6 การสร้างความผูกพัน (Building Bonds) สร้างสายสัมพันธ์ เสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย

2.2.7 ความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration and Cooperation) ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย

2.2.8 ความสามารถทำงานเป็นหมู่คณะ (Team Capabilities) สร้างสมรรถนะของทีมงานให้เกิดพลังร่วมมือสู่เป้าหมายได้

Weisinger (1998: 19 – 22) กล่าวถึงองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ว่าประกอบด้วย

1. เชาวน์อารมณ์เฉพาะบุคคล เป็นส่วนที่เพิ่มเชาวน์อารมณ์ให้กับตนเอง ได้แก่ การพัฒนาให้มีความตระหนักในการรู้จักตนเอง การบริหารอารมณ์ของตนเอง การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับตนเอง

2. การใช้เชาวน์อารมณ์ของตนเองเพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ได้แก่ การพัฒนา

ทักษะการสื่อสารที่ดี การมีมนุษยสัมพันธ์ และการช่วยเหลือผู้อื่นให้ช่วยตนเองได้

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปองค์ประกอบของเขาวนอารมณ์ตามแนวคิดของ Salovey และ Meyer เป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การตระหนักรู้ตนเอง เป็นความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจ อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรมของตนเองอย่างมีสติ รู้เท่าทันตนเองตามสภาพความจริง ทั้งรู้ถึงสาเหตุที่ทำให้เกิด ความคิด อารมณ์ ความรู้สึกและพฤติกรรมนั้น ตลอดจนสามารถประเมินตนเองได้ รู้จักจุดเด่น จุดด้อย และคุณค่าของตนเอง

2. การจัดการอารมณ์ตนเอง เป็นความสามารถควบคุมอารมณ์ รู้จักเตรียมการรับมือกับ อารมณ์ความรู้สึกต่างๆที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะสามารถปรับตัวและการแสดงออกได้อย่างเหมาะสม อันที่จะเกิดประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตการงูใจตนเอง ทั้งแรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงงูใจใฝ่สัมพันธ์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อนำมาสร้างเสริมเป็นพลังในการดำเนินชีวิต โดยเผชิญปัญหาและอุปสรรคได้อย่างไม่ย่อท้อจนสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

3. การตระหนักรู้ทางสังคม เป็นความสามารถในการการสร้างสัมพันธ์ภาพที่จะเกี่ยวข้องกับผู้อื่น โดยสร้างความรู้จักเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ เอื้ออาทร เอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยเข้าถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้โอกาสแก้ไขสิ่งต่างแก่ผู้อื่น การโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น ทำให้สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นคล้อยตามได้อย่างเหมาะสม โดยใช้ศิลปะและวาทวิทยาในการแสดงวิธีการโน้มน้าวอารมณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็นของผู้อื่นได้อย่างนุ่มนวล อันที่จะก่อเกิดความสำเร็จในการจัดการกับความขัดแย้งต่างๆ การเสริมสร้างความร่วมมือในการทำงาน

ลักษณะของบุคคลที่มีระดับเขาวนอารมณ์สูง

จากการศึกษาเอกสาร บทความ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวกับเขาวนอารมณ์ ทศพร ประเสริฐสุข (2543: 94) ได้กล่าวถึง ลักษณะของบุคคลที่มีระดับเขาวนอารมณ์สูงสรุปได้ดังนี้

1. มีความเข้าใจตนเองได้ดี รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง รู้จักจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง มีความสามารถในการควบคุม และจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ มีเป้าหมายของชีวิตทั้งระยะสั้น และระยะยาว

2. มีความเข้าใจผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา และสามารถแสดงอารมณ์ต่อผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

3. มีความสามารถในการแก้ไขข้อขัดแย้งได้ดี ขจัดความเครียดที่จะเป็นอุปสรรคต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้เป็นอย่างดี

4. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ เข้าใจผู้อื่น เข้าใจสถานการณ์ต่างๆ ไม่ย่อท้อหรือยอมแพ้อะไร

ง่าย ๆ

5. อดทนอดกลั้น ไม่หุนหันพลันแล่น สามารถสู้ปัญหาชีวิตได้

แนวทางการวัดเชาวน์อารมณ์

การวัดเชาวน์อารมณ์มีลักษณะวิธีการวัดเพื่อประเมินเชาวน์อารมณ์หลายวิธีการด้วยกัน ดังที่ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542: 85-94) กล่าวถึงแนวทางการประเมินเชาวน์อารมณ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้คือ

1. การประเมินด้านแรงงูใจภายในบุคคล เป็นการประเมินแรงงูใจที่ผลักดันให้บุคคล แสดงพฤติกรรมเกิดความรู้สึก หรือภาวะอารมณ์เช่นนั้น แรงบันดาลใจให้แสดงออกโดยอาจจะมีสิ่งเร้ากระตุ้นความรู้สึกนึกคิด เช่น การเขียนความเรียง การตอบข้อความไม่สมบูรณ์ การเขียนบันทึกประจำวัน การเล่าเหตุการณ์ที่ฝังใจหรือเคยประสบมา โดยให้เขียนเล่าถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่ทำให้ตนเองเกิดความรู้สึก 3 ประการ ได้แก่ ดีใจ โส่งใจ และเสียใจ ทั้งนี้ผู้ประเมินต้องระมัดระวังในการกำหนดคำตอบที่ถูกต้องให้แก่ความรู้สึกนึกคิดประสบการณ์ต่างๆ การประเมินเชาวน์อารมณ์ด้วยแนวทางนี้จำเป็นต้องใช้ผู้ประเมินที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมศาสตร์และเชาวน์อารมณ์เป็นอย่างสูง เนื่องจากเทคนิควิธีการทดสอบค่อนข้างเป็นจิตวิทยาคลินิก

2. การใช้เทคนิคเหตุการณ์สำคัญหรือกรณีเหตุการณ์ เป็นการวิเคราะห์พฤติกรรมในเชิงคุณภาพโดยให้ผู้เล่าบรรยายหรือเขียนเล่าถึงเหตุการณ์ที่บ่งชี้ถึงการคิด รู้สึก และการแสดงออกที่เกี่ยวกับเชาวน์อารมณ์ในระดับต่างๆ แล้วเลือกเรียงลำดับพฤติกรรมที่ผู้ตอบเคยปฏิบัติหรือมีความตั้งใจจะปฏิบัติ เพื่อนำคะแนนมาประมวลสรุปอ้างอิงถึงระดับเชาวน์อารมณ์ของผู้ตอบว่าในสถานการณ์นั้นผู้ตอบจะทำอย่างไร โดยมีตัวเลือกในระดับความเป็นไปได้ต่างกัน ข้อดีของวิธีนี้คือ มุ่งให้กรอบที่เป็นแนวทางเดียวกันกับผู้ตอบทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน สามารถใช้ได้กับหลายเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นเพื่อการคัดเลือกการจัดวางผู้คนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อการสอน การพัฒนาบุคคล ข้อเสียคือ ยังเป็นการประเมินเชาวน์อารมณ์จากการรายงานตัวเองว่าตั้งใจจะทำอะไร อาจมีการบิดเบือนสร้างภาพตนเองขึ้นมา ขาดความสมจริงเชิงสถานการณ์ประจำวันที่แสดงออกมา บางกรณีเหตุการณ์ที่สร้างขึ้นอาจมีความลำเอียง เนื่องด้วยมาตรฐานทางวัฒนธรรมเฉพาะวัย สภาพสังคมก็เป็นได้ และเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยของตัวเลือกแต่ละข้ออาจจะไม่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งมีผลต่อระดับคะแนนของเชาวน์อารมณ์

3. สถานการณ์จำลอง เป็นการกำหนดเหตุการณ์ขึ้นให้มีความสมจริงใกล้เคียงกับเหตุการณ์ที่เป็นสิ่งเร้า เพื่อกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความรู้สึกและภาวะอารมณ์ต่างๆ ของตนเองออกมาโดยมีอาจเสแสร้งหรือแกล้งปฏิบัติได้ สถานการณ์จำลองนี้อาจมีการกำหนด

ระดับความยากหรือบทบาทให้แก่ผู้ปฏิบัติด้วย ข้อดีของสถานการณ์จำลองคือ เป็นการกระตุ้นหรือดึงพฤติกรรมภาวะอารมณ์ของผู้รับการทดสอบ ขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้เขาแสดงความเป็นคนตามธรรมชาติออกมา ส่วนข้อเสียคือ ใช้เวลาในการศึกษาสร้างนานและค่าใช้จ่ายสูง ต้องอาศัยผู้ที่มีความรอบรู้ทางการวัดการประเมินพฤติกรรมและการตรวจสอบความน่าเชื่อถือได้ของเฉลย และสามารถใช้ทดสอบในกลุ่มเล็กทีละ 3 – 5 คน หรือเป็นรายบุคคลเท่านั้น

4. การสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นให้อิสระแก่ผู้รับการสัมภาษณ์เป็นฝ่ายริเริ่มการสนทนาในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวเอง ทั้งในด้านความสำเร็จและความล้มเหลว ความเสียใจ เป้าหมายของการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงพฤติกรรมในแง่มุมต่างๆของผู้ที่เข้ารับการสัมภาษณ์ว่าในสถานการณ์ต่างๆ เขาได้แสดงพฤติกรรมอารมณ์และมีความรู้สึกใดบ้าง สาเหตุใดที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการเรียน การทำงานและในชีวิตของเขา

5. การให้รายงานตนเอง เป็นการวัดเชาวน์อารมณ์ที่ได้รับวามนิยมเป็นอย่างมาก เนื่องจากสร้างง่าย มีการเปรียบเทียบศึกษาพัฒนาในแนวทางที่มีการทำอยู่แล้ว และใช้ได้กับผู้เข้ารับการทดสอบเป็นจำนวนมาก ง่ายต่อการดำเนินการและการแปลผล การทดสอบเหล่านี้พึงกระทำด้วยความระมัดระวังเป็นอย่างยิ่ง ทั้งในส่วนของผู้ใช้และผู้เข้ารับบริการทดสอบ

ความขัดแย้ง

ความหมายของความขัดแย้ง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้คำอธิบาย "ขัดแย้ง" ว่า "ขัด" หมายถึง ไม่ทำตาม ฝ่าฝืน ขืนไว้ ส่วน "แย้ง" หมายถึง ไม่ตรงกัน ไม่ลงรอยกัน ด้านไว้ ทานไว้ รวมความแล้ว ความขัดแย้งจึงหมายถึง "สภาพความไม่ลงรอยกัน คือ ไม่ยอมทำตามและยังมีการต้านทานเอาไว้"

Webster Dictionary (2005) ได้อธิบายความหมายคำว่า ความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ว่า มาจากภาษาละติน คือ "Confligere" ซึ่งแปลว่า การต่อสู้ (Fight) การทำสงคราม (Warfare) ความไม่ลงรอยต่อกันหรือเข้ากันไม่ได้ (Incompatible) ตรงกันข้ามกัน (Opposition) จนความแตกต่างระหว่างกลุ่มหรือเผ่าพันธุ์ สัมพันธภาพที่แตกต่างกันนี้ทำให้เป็นชนวนแห่งการต่อสู้แข่งขันระหว่างกัน" กล่าวได้ว่า ความขัดแย้งคือการไม่เข้าใจกันของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอันเนื่องมาจากความแตกต่างในเรื่องความคิด ความต้องการ ความสนใจ การกระทำ และการตัดสินใจ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของบุคคลกลุ่มหรือองค์การ

สาเหตุของความขัดแย้ง

อรุณ รักธรรม (2531: 787-796) ให้ความเห็นว่า สาเหตุของความขัดแย้งมีหลายประการ คือ

1. เนื่องจากความแตกต่างกันในการรับรู้ ข้อมูลหรือข้อเท็จจริง ทำให้เข้าใจไปคนละด้าน อันเป็นสาเหตุทำให้การตัดสินใจและพฤติกรรมต่าง ๆ แตกต่างกันไปด้วย
2. เป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการของคนในองค์กรแตกต่างกันออกไป ทำให้คนเหล่านั้นเลือกวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกัน ยังผลให้เกิดความขัดแย้งในที่สุด
3. ค่านิยมของคนในองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างของค่านิยมนี้ จะทำให้วิถีแห่งความคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติแตกต่างกันออกไป หรือยากที่จะทำให้เกิดความกลมกลืนกัน อันจะนำไปสู่ความขัดแย้งในที่สุด
4. โครงสร้างขององค์กรเป็นเหตุนำไปสู่ความขัดแย้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โครงสร้างแบบระบบราชการ ทั้งนี้เพราะการจัดโครงสร้างขององค์กรอาจจะไปขัดกับความรู้สึกหรือพฤติกรรมของคนบางพวกบางกลุ่มได้ เช่น ในกรณีลำดับขั้นบังคับบัญชา อาจไปบั่นทอนความอิสระในความคิด ริเริ่มของคน หรือการแบ่งงานกันทำ ทำให้คนต้องจำเจอยู่ในงานที่มีขอบเขตจำกัด และนำไปสู่การสร้างอาณาจักรในองค์กรได้ หรือกรณีการเน้นความลับในทางราชการ ทำให้เกิดความแตกต่างใน ข้อเท็จจริงระหว่างสมาชิก หรือการเน้นกฎระเบียบทำให้สมาชิกรู้สึกอึดอัด ไม่มีอิสระ เป็นต้น
5. การเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ตัวบุคคล โครงสร้าง หรือเป้าหมายขององค์กรจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงย่อมกระทบต่อการยอมรับ และผลประโยชน์ของคนในองค์กร ดังนั้น ระดับการเปลี่ยนแปลงยิ่งมีมากเท่าไร โอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งก็ยิ่งมีมากเท่านั้น
6. พฤติกรรมส่วนบุคคล มีผลทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของบุคคลจะนำไปสู่สัมพันธภาพในองค์กร ดังนั้น ถ้าพฤติกรรมของคนไม่แตกต่างกันมากนักโอกาสเกิดความขัดแย้งก็น้อยลง

ประเภทของความขัดแย้ง

March and Simon (1958: 102) อธิบายว่าความขัดแย้งมี 3 ประเภท ดังนี้

1. ความขัดแย้งต่อตนเอง (Individual Conflict) เป็นความขัดแย้งที่บุคคลมีต่อการกระทำของตนเอง แบ่งออกได้ดังนี้

- 1.1 รักที่เสียดายน้อย (Approach-Approach Conflict) เป็นความต้องการหรือพอใจทั้ง

สองอย่างแต่เลือกได้เพียงอย่างเดียว

1.2 หนีเสือปะจระเข้ (Avoidance-Avoidance Conflict) เป็นความรู้สึกที่ไม่ต้องการไม่ปรารถนาทั้ง 2 อย่าง แต่ต้องเลือก 1 อย่าง

1.3 เกลียดตัวกินไข่ (Approach-Avoidance Conflict) คือมีทั้งสิ่งที่พอใจไม่พอใจอยู่ร่วมกัน จำเป็นต้องเผชิญหน้าทั้ง 2 อย่างในเวลาเดียวกัน

2. ความขัดแย้งในองค์กร (Organizational Conflict) เมื่อคนแต่ละคนมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน จะมีความคิดเห็นต่างกัน มีวิธีการคิดที่ไม่เหมือนกัน ค่านิยมอคติ การรับรู้ผลประโยชน์ เกิดจากการแบ่งทรัพยากรและงบประมาณมีจำนวนจำกัด หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเทคนิคในการทำงาน ความแตกต่างในหน้าที่การทำงาน ล้วนเป็นสาเหตุที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ทั้งสิ้น

3. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Inter organization Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรกับองค์กรหรือระหว่างกลุ่มกับกลุ่มเช่นผลประโยชน์ขัดกัน

กระบวนการความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่าง 2 ฝ่าย หรือมากกว่า 2 ฝ่ายขึ้นไป คำว่าฝ่ายในที่นี้หมายถึง บุคคล หรือองค์การก็ได้ ซึ่ง Filley (1975, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540: 89-90) เสนอกระบวนการความขัดแย้ง โดยแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนดังนี้

1. สภาพก่อนเกิดความขัดแย้ง (Antecedent Condition of Conflict) เป็นลักษณะของสภาพการณ์ที่อาจปราศจากความขัดแย้ง แต่จะนำไปสู่การขัดแย้ง เช่น

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล คนบางคนมีลักษณะที่พร้อมจะก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้อื่น อยู่เสมอ เช่น ก้าวร้าว ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีอคติต่อผู้อื่น ฐิฐิ จุกจิก ไม่มีมนุษยสัมพันธ์

1.2 จุดมุ่งหมาย ค่านิยม วัตถุประสงค์ แตกต่างกัน

1.3 ปัญหาอุปสรรคจากการสื่อสาร ความจำกัดของทรัพยากร

1.4 ลักษณะโครงสร้าง ประเภทขององค์กร ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การแข่งขันให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

2. ความขัดแย้งที่รับรู้ได้ (Perceived Conflict) เป็นการรับรู้จากสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่าง ๆ ว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น

3. ความขัดแย้งที่รู้สึกได้ (Felt Conflict) เป็นความรู้สึกของบุคคลว่าเกิดความขัดแย้ง โดยอาจมีความรู้สึก ว่า ถูกคุกคาม ถูกเกลียดชัง กลัว หรือไม่ไว้วางใจ

4. พฤติกรรมที่ปรากฏชัด (Manifest Behavior) เป็นการแสดงออกของบุคคลเมื่อรับรู้ หรือ

รู้สึกรู้ว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น อาจแสดงอาการก้าวร้าว การแข่งขัน การโต้เถียงหรือการแก้ปัญหา

5. การแก้ปัญหาหรือระงับความขัดแย้ง (Conflict Resolution or Supervision) เป็นการทำให้ความขัดแย้งสิ้นสุดลง อาจโดยให้ทุกฝ่ายตกลงกัน หรือให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดชนะไป

วิธีการแก้ไขความขัดแย้ง

ถัดมา วิศิษฐานนท์ (2534อ้างถึงใน วรากรณ์ ตระกูลสฤษดิ์, 2546: 25-28) อธิบายถึงวิธีการแก้ไขความขัดแย้งว่ามี 3 วิธีได้แก่

1. วิธีชนะ-แพ้ (Win-Lose Method) คือ มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดได้สิ่งที่ต้องการเป็นฝ่ายชนะไป ส่วนอีกฝ่ายเป็นฝ่ายแพ้ เหตุของการแพ้ อาจเกิดจากการใช้อำนาจหน้าที่ หรือการใช้เสียงข้างมากในการดำเนินการ เสียงข้างน้อยจึงแพ้ ซึ่งผู้แพ้ อาจเกิดความรู้สึกสูญเสียและภาวะคับข้องใจเกิดขึ้น วิธีแบบนี้ประกอบด้วยวิธีย่อยๆ คือ

1.1 วิธีการบังคับ (Forcing) โดยอีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่าย และใช้อำนาจของตนเองบังคับให้อีกฝ่ายยินยอมและยุติข้อขัดแย้ง ซึ่งวิธีนี้อาจนำไปสู่ความคิดแก้แค้น เพราะการแก้ไขแบบนี้มิใช่การแก้ที่สาเหตุของปัญหา จึงทำให้ปัญหายังคงอยู่

1.2 วิธีการทำให้สถานการณ์ของความขัดแย้งสงบลง (Smoothing) วิธีการแบบนี้มีลักษณะเป็นการเข้าไปทำให้สถานการณ์ของความขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้นให้สงบลงมา เพื่อไม่ให้ความขัดแย้งขยายวงกว้างขวางมากขึ้น โดยการเข้าไปขอร้องให้ยุติความขัดแย้ง พยายามชักจูงคู่กรณีให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นไม่มีความสำคัญเพียงพอ ที่จะต้องเสียเวลาไปกับมันทำให้สมาชิกของกลุ่มที่ ขัดแย้งกันเห็นถึงความสำคัญของการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเห็นถึงผลเสียของการแตกแยกกัน วิธีการนี้ไม่ใช่เป็นการเข้าไปแก้ที่สาเหตุของปัญหา หากแต่เป็นการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ดังนั้น ปัญหายังจะดำรงอยู่ต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคคลหรือกลุ่มที่มีความรู้สึกว่าคุณเป็นฝ่ายแพ้ เพราะการที่พวกเขาขอมุติความขัดแย้ง อาจจะมาจากสาเหตุของการขอร้อง หรือเห็นแก่บุคคลอื่นก็ได้ ในสภาพเช่นนี้ความขัดแย้งที่ยุติลงไปแล้วนั้นจึงเป็นความสงบชั่วคราวเท่านั้น และความขัดแย้งพร้อมที่จะปะทุขึ้นมาอีกเมื่อไรก็ได้

1.3 วิธีการหลีกเลี่ยง (Avoiding) วิธีการแบบนี้มีลักษณะเป็นการที่ผู้บริหารไม่สนใจที่จะเข้าไปเผชิญกับสถานการณ์ของความขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้น อาจจะทำเป็น ไม่รู้ว่ามี ความขัดแย้งเกิดขึ้น เฉยเมยหรือไม่มีการตอบสนองต่อข้อเรียกร้องของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพยายามยืดเวลาโดยไม่ยอมตัดสินใจแก้ปัญหา เป็นต้น การใช้วิธีการแบบนี้ไม่สามารถก่อให้เกิดประสิทธิผลในการแก้ไขความขัดแย้งได้เลย เพราะการหลีกเลี่ยงแท้ที่จริงก็คือการไม่ยอมเข้าไปแก้ไขที่สาเหตุของปัญหานั้นเอง และที่ร้ายไปกว่านั้นหากผู้บริหารใช้วิธีการแบบนี้กับการเรียกร้องของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว จะทำให้เกิดความรู้สึกกลายเป็นผู้แพ้ขึ้นมา เพราะข้อเสนอของพวกเขา

ไม่ได้รับความสนใจเลย สภาพเช่นนี้จะทำให้ความขัดแย้งยิ่งบานปลายและรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ และแทนที่ความขัดแย้งควรจะถูกลดลงมาให้กลายเป็นสภาวะที่สร้างสรรค์ กลับมีลักษณะเป็นการทำลายมากขึ้น

2. วิธีแพ้ทั้งคู่ (Lose-Lose methods) หมายถึงว่า เป็นวิธีที่ทำให้ทั้งสองฝ่ายที่เป็นคู่กรณีของความขัดแย้งนี้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตนเองต้องการได้ทั้งหมด แต่อาจจะได้มาบางส่วนเท่านั้น ดังนั้น จึงเรียกว่าทั้งสองฝ่ายเป็นผู้แพ้ วิธีการแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความคิดที่ว่า การได้มาบางส่วนดีกว่าไม่ได้เลย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านเห็นว่าเป็นวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ต่ำกว่าวิธีการที่ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะและอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้แพ้ สำหรับวิธีการประการที่สองที่นิยมใช้กันนี้ ได้แก่ การประนีประนอม (Compromising) หรือบางครั้งอาจจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการเจรจาต่อรอง (Bargaining) ซึ่งมีลักษณะเป็นการแก้ไขความขัดแย้งโดยการพบกันครึ่งทาง ซึ่งแต่ละฝ่ายจะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตนเองต้องการได้ทั้งหมด ต้องมีการลดเป้าหมายของตนเองลงไปบ้าง วิธีการแบบนี้ก็มีจุดอ่อนในการนำมาใช้แก้ไขความขัดแย้งเช่นกัน เพราะไม่สามารถนำไปสู่การแก้ไขสาเหตุของความขัดแย้งได้อย่างแท้จริง อันเนื่องมาจากว่าเป้าหมายที่แท้จริงของคู่กรณียังไม่สามารถบรรลุได้ตามที่ต้องการนั่นเอง ดังนั้น ความขัดแย้งอาจจะยุติลงเพียงชั่วคราวเท่านั้น และที่ร้ายไปกว่านั้น วิธีการประนีประนอมจะไม่สามารถนำไปสู่การสร้างสรรค์ขึ้นมาได้เลย

3. วิธีการที่ทั้งสองฝ่ายเป็นผู้ชนะ (Win-Win methods) วิธีการนี้ คู่กรณีของความขัดแย้งประสบผลสำเร็จในการแก้ปัญหาาร่วมกัน และทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่ทั้งสองฝ่ายต้องการ ดังนั้นทั้งสองฝ่ายจึงเป็นผู้ชนะ

สำหรับวิธีการที่นิยมใช้กันคือ การแก้ไขปัญหาร่วมกัน (Integrative problem solving) ซึ่งบางครั้งมีนักวิชาการเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การเผชิญหน้ากัน (Confrontation) วิธีการแบบนี้จะไม่มี การเข้าไปกำจัดความขัดแย้ง หรือประนีประนอมกันใด ๆ ทั้งสิ้น หากแต่เป็นการเปิดโอกาสให้ คู่กรณีของความขัดแย้งเข้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นกับตัวพวกเขาทั้งนี้เพื่อหาแนวทางแก้ไขที่ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจและยอมรับกันได้ ในการใช้วิธีการแบบนี้ผู้บริหารจะต้องทำให้ ผู้ได้บังคับบัญชาหรือคู่กรณีของความขัดแย้งเกิดความรู้สึกขึ้นมาว่า สมาชิกภายในองค์กรทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และต้องสร้างบรรยากาศให้คู่กรณีของความขัดแย้งสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ วิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน หรือแบบชนะทั้งคู่ (Win-Win Method) สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหของความขัดแย้งได้อย่างแท้จริง เพราะมันเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่การค้นหาแหล่งที่มาของปัญหา และสามารถกำหนดวิธีการแก้ไขได้อย่างสมเหตุสมผล ซึ่งในท้ายที่สุดจะ ทำให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์ส่งผลประโยชน์ต่อองค์กร

นอกจากนี้แล้วยังมีวิธีการอื่น ๆ ที่จะใช้แก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ได้แก่ (ริเอ็องรอง รัดน วิไลสกุล, 2540: 245-246)

1. การสร้างเป้าหมายร่วมกัน มุ่งให้คนมีการพึ่งพาอาศัยกัน ทำให้คนหันหน้ามาช่วยกัน ทำให้เป้าหมายนั้นสัมฤทธิ์ผลเกิดขึ้นจริง
2. การเปลี่ยนแปลงด้านตัวแปรของมนุษย์ โดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิดทัศนคติของบุคคลให้มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถูกต้อง ดีขึ้น ด้วยวิธีการเพิ่มทักษะมนุษยสัมพันธ์ และการนำวิธีการฝึกอบรมมาใช้ เพื่อให้กลุ่มและหรือบุคคล ที่มีความขัดแย้ง มีความเข้าใจอันดีมากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งลงได้
3. การเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างขององค์การ โดยการปรับเปลี่ยนสมาชิกในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้ ศึกษา ทำความเข้าใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ดีขึ้น
4. การเพิ่มทรัพยากร สาเหตุความขัดแย้งประการหนึ่ง คือ การแย่งชิงทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้น แนวคิดนี้จะเพิ่มปริมาณของทรัพยากรให้เป็นที่เพียงพอต่อความต้องการของทั้งสองฝ่าย ก็จะช่วยให้ความขัดแย้งหายไป แต่วิธีนี้มีข้อจำกัดที่ทำให้ยาก เพราะปัจจัยเรื่องทรัพยากร ตัวเงิน วัสดุ หรือสิ่งตอบแทนต่างๆ ในองค์การมีค่อนข้างจำกัด

พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้ง

จากแนวคิดของ Aldag กับ Kuzuhara (2005: 416-419) สามารถแบ่งพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งออกได้เป็น 5 ลักษณะได้แก่

1. การแข่งขัน หมายถึง ความพยายามในการเอาชนะฝ่ายตรงกันข้าม นำไปสู่การเป็นเหมือนศัตรูความรู้สึกโกรธ ไม่พอใจ มักเกิดในเวลาที่รู้สึกว่าเป็นช่วงเวลาที่สำคัญ มุ่งมั่นให้เป้าหมายของตนเองสำเร็จ และเรารู้สึกว่าตัวเองเป็นฝ่ายถูก
2. การหลีกเลี่ยง หมายถึง ความพยายามที่จะหลีกเลี่ยงไปจากสถานการณ์แห่งความขัดแย้ง พฤติกรรมแบบนี้มักไม่ก่อให้เกิดผลผลิต แต่อาจเหมาะสมเมื่อความขัดแย้งไม่สำคัญนัก และอาจเหมาะสมในการใช้เป็นกลวิธีชั่วคราว เพื่ออีกฝ่ายหนึ่งใจเย็นลง
3. การยอมตาม หมายถึง การยอมตามความคาดหวังของอีกฝ่าย โดยเอาใจใส่ต่อผลประโยชน์หรือความสนใจของตนเองเพียงเล็กน้อยหรือไม่สนใจเลย พฤติกรรมแบบนี้มักเป็นที่ยอมรับถ้าอีกฝ่ายมีอำนาจสูงกว่า หรือประเด็นนั้น ๆ ไม่สำคัญสำหรับเรา อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมนี้อาจมองดูเป็นการอ่อนแอ และอาจทำให้อีกฝ่ายเรียกร้องมากขึ้น และในระยะยาวอาจทำให้เกิดขัดแย้งมากขึ้นมากกว่าที่จะลดความขัดแย้งลง
4. การร่วมมือ หมายถึง ความพยายามในการแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ผลประโยชน์ร่วมกัน ในลักษณะของการเป็นผู้ชนะและทำให้เกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย พฤติกรรมแบบนี้ต้องการความ

ลักษณะของการเป็นผู้ชนะและทำให้เกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย พฤติกรรมแบบนี้ต้องการความไว้วางใจ การแบ่งปันข้อมูลแก่กันอย่างเปิดเผย และความคิดสร้างสรรค์

5. การประนีประนอม หมายถึง ความพยายามที่จะหาความพอใจตรงจุดกึ่งกลาง การประนีประนอมมีความเหมาะสมในกรณีที่โอกาสที่จะตกลงกันเป็นไปได้ยาก ทั้งสองฝ่ายมีอำนาจพอ ๆ กัน และมีเวลาจำกัด

รูปแบบของพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งทั้ง 5 ลักษณะนี้ แสดงให้เห็นถึงการแสดงออกที่สัมพันธ์กับการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวันได้ดี ผู้วิจัยจึงใช้เป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้

ตอนที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กรมสุขภาพจิต (2543) ได้ทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดเชาวน์อารมณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ใช้เป็นแบบประเมินศักยภาพทางอารมณ์ทั้งจุดดีและจุดด้อยของบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองต่อไป โครงสร้างหลัก 3 ด้าน คือ ดี เก่ง สุข และมีองค์ประกอบย่อยด้านละ 3 องค์ประกอบ รวมเป็น 9 องค์ประกอบย่อย โดยมีข้อคำถามทั้งหมด 52 ข้อ กลุ่มตัวอย่าง 12 - 60 ปี จำนวน 6,812 คน จากประชากรเป้าหมายใน 5 จังหวัด วิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้สถิติพรรณนาเพื่ออธิบายตัวแปร และใช้สถิติขั้นสูงเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ผลการศึกษา คือ ค่าคะแนนเฉลี่ยเชาวน์อารมณ์ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเกณฑ์มาตรฐาน โดยรวมขององค์ประกอบหลักแต่ละด้าน จำแนกตามอายุ 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มอายุ 12 - 17 ปี 18 - 25 ปี และ 26 - 30 ปี ตามลำดับ และพบว่าความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยเชาวน์อารมณ์รวมและคะแนนเฉลี่ยด้านดี เก่ง และสุข ของกลุ่มอายุ 12 - 17 ปี ต่ำกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีคะแนนเฉลี่ยเชาวน์อารมณ์ด้านเก่งสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด หม้าย หย่า/แยก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ช่อลัดดา ขวัญเมือง (2542) ได้ทำการศึกษาเชาวน์อารมณ์ของนักศึกษาคณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏกลุ่มภาคเหนือ เพื่อสร้างและพัฒนาแบบวัดเชาวน์อารมณ์และวิเคราะห์เชาวน์อารมณ์ของนักศึกษาคณะครุศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 1 คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏกลุ่มภาคเหนือต่างจำนวน 1,151 คน ผลการวิจัย พบว่า

1. แบบวัดเชาวน์อารมณ์ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ 1) เชาวน์อารมณ์ในตนเองประกอบ 7 องค์ประกอบ คือ การตระหนักรู้ในตนเอง การยอมรับตนเอง การพึ่งพาตนเอง การควบคุมอารมณ์

ตนเอง การปรับตัว การตั้งใจให้บรรลุเป้าหมาย และการมองโลกในแง่ดี 2) ด้านเขาวนัอารมณ์ระหว่างบุคคลมี 5 องค์ประกอบ คือ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา การรับผิชอบสังคม การแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม การจัดการกับอารมณ์กับความขัดแย้ง การสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล คุณภาพของแบบวัดเขาวนัอารมณ์ มีความตรงตามเนื้อหา โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 มีค่าอำนาจแยกรายข้อจากค่าสถิติที่อยู่ระหว่าง 3.61 – 6.97 และค่าความเที่ยงของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ 0.88 พร้อมทั้งเกณฑ์ปกติอยู่ที่ช่วงเปอร์เซ็นต์ไทล์ตั้งแต่ 1 – 99

2. เขาวนัอารมณ์รวม ความฉลาดทางอารมณ์ในตนเองและระหว่างบุคคลของนักศึกษาคณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง อยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ย = 3.8, 3.79 และ 3.81 ตามลำดับ) นักศึกษาโปรแกรมวิชาพระพุทธศาสนามีเขาวนัอารมณ์ในตนเองและระหว่างบุคคลสูงกว่าโปรแกรมอื่นๆ (ค่าเฉลี่ย = 3.84 และ 3.95 ตามลำดับ) โปรแกรมวิชาศิลปศึกษามีเขาวนัอารมณ์ระหว่างบุคคล และความฉลาดทางอารมณ์ในเรื่องการจัดการกับความขัดแย้งและการเอาใจเขามาใส่ใจเราน้อยกว่าโปรแกรมวิชาอื่นๆ (ค่าเฉลี่ย = 3.66, 3.64 , 3.46 และ 3.45 ตามลำดับ) โปรแกรมวิชานาฏศิลป์มีเขาวนัอารมณ์ในเรื่องการควบคุมอารมณ์น้อยกว่าโปรแกรมอื่นๆ (ค่าเฉลี่ย = 3.22)

สุภาพร พิธิฐพัฒน์ (2543) ได้ศึกษาการสร้างแบบทดสอบวัดเขาวนัอารมณ์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 วัดอุปประสงค์เพื่อสร้างแบบทดสอบเขาวนัอารมณ์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โดยแบ่งแบบทดสอบเป็น 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Goleman คือการตระหนักรู้ในตนเอง การจัดการอารมณ์ของตนเอง การจงใจตนเอง การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและการมีทักษะทางสังคม กลุ่มตัวอย่างคือนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ของโรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2542 จำนวน 865 คน โดยการหาคุณค่าของแบบทดสอบด้านค่าอำนาจจำแนก ค่าความเชื่อมั่น ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ หาโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล และสร้างเกณฑ์ปกติในรูปคะแนนที่ปกติ ผลการวิจัยพบว่าแบบทดสอบวัดเขาวนัอารมณ์ที่สร้างขึ้นมีค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นในแต่ละด้านของแบบทดสอบตั้งแต่ 2.445 – 11.08 และ 0.739 – 0.913 ตามลำดับ ส่วนความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับค่าเท่ากับ 0.956 สำหรับความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบทดสอบวัดเขาวนัอารมณ์ทั้ง 5 ด้านมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.254 , 0.128 , 0.334 และ 0.346 ตามลำดับ เมื่อทดสอบค่า ไค – สแควร์พบว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบทดสอบวัดเขาวนัปัญญาทางอารมณ์ในแต่ละด้านเป็นไปตามแนวคิดของ Goleman โดยมีคะแนนที่ปกติระหว่าง T0 – T86

งานวิจัยต่างประเทศ

Krinsky (อ้างถึงใน ประชัน จันทรสุข, 2544: 38) ได้ศึกษาการควบคุมอารมณ์ สิ่งกระตุ้นความสำเร็จในชีวิตและความก้าวร้าวของเด็กที่มีบิดา มารดาติดยาเสพติด กลุ่มตัวอย่างเป็นเด็กอายุ 6 – 12 ปี เชื้อสายอเมริกันที่มารดาใช้สารเสพติดจำนวน 50 คน พบว่าการรู้จักกระตุ้นอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสิ่งกระตุ้นความสำเร็จในชีวิต บิดา มารดาที่มีนิสัยก้าวร้าวจะส่งผลให้บุตรมีความก้าวร้าว โดยมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความสามารถในการระงับควบคุมอารมณ์ได้น้อยกว่าเด็กปกติทั่วไป รวมทั้งควบคุมอารมณ์ก้าวร้าวได้ยากกว่าด้วย

Schulte และ คณะ (1998) ได้พัฒนามาตรวัดเขาวนอารมณ์ ของ Salovey โดยการวัดเขาวนอารมณ์ เป็นแบบวัดที่รายงานตนเอง ลักษณะมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ โดยกำหนดให้ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 33 ข้อ แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การประเมินค่าและการแสดงออกของอารมณ์จำนวน 13 ข้อ การจัดระบบอารมณ์ 10 ข้อ และการใช้ประโยชน์ทางอารมณ์จำนวน 10 ข้อ แบบวัดนี้มีการรายงานคุณภาพ คือ ค่าความเชื่อมั่นชนิดความสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.90 ค่าความเชื่อมั่นชนิดการทดสอบซ้ำ (ระยะ 2 สัปดาห์) เท่ากับ 0.78 ค่าความตรงพบว่ามาตรวัดเขาวนอารมณ์ฉบับนี้มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างที่เกี่ยวข้องทางทฤษฎี ได้แก่ การเอาใจใส่ความรู้สึก การปรับปรุงสถานะอารมณ์ การมองโลกในแง่ดี และการอดกลั้น มาตรวัดนี้สามารถพยากรณ์ผลการเรียนของนิสิตปีหนึ่งได้ นักจิตบำบัดได้คะแนนมาตรวัดนี้สูงกว่าผู้รับการบำบัด และนักโทษหญิงได้คะแนนในมาตรวัดนี้สูงกว่านักโทษชาย

Holbrook (อ้างถึงใน ประชัน จันทรสุข, 2544: 37) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเขาวนอารมณ์กับทักษะการเขียนเบื้องต้น กลุ่มตัวอย่างคือ นักศึกษาระดับปริญญาตรีที่ลงทะเบียนเรียนวิชา English 102 การเขียนเบื้องต้น ปีการศึกษา 1999 จำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสังเกตพฤติกรรมเพื่อประเมินเขาวนอารมณ์สำหรับครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า คะแนนเขาวนอารมณ์มีความสัมพันธ์กับผลงานจากแฟ้มสะสมงานของนักศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชา English 102 การเขียนเบื้องต้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการศึกษาของ Suliman and Al-Shaikh (2007) พบว่า ปัจจัยทางประชากรศาสตร์ มีอิทธิพลต่อเขาวนอารมณ์ โดยขึ้นอยู่กับภูมิหลังของแต่ละคน เช่น เพศ อายุ การศึกษา และ อาชีพ โดยที่ คนที่มีเขาวนอารมณ์สูงหรือมีทักษะทางอารมณ์ที่ได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดี จะเป็นคนที่สามารถรับรู้ เข้าใจและจัดการกับความรู้สึกของตนเองได้ดี รวมทั้งเข้าใจความรู้สึกของคนอื่น จึงมักประสบความสำเร็จ มีความพึงพอใจในชีวิต สามารถสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ออกมาได้เสมอ ตรงกันข้ามกับคนที่ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ มักจะเต็มไปด้วยความขัดแย้งภายในจิตใจ พลอยทำให้ขาดสมาธิในการทำงานและมีความคิดที่หมกมุ่น กังวล ไม่ปลอดโปร่ง

จากการศึกษาของ Hopkins and Bilimoria (2008) ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

ระหว่างผู้นำชายและผู้นำหญิงในเรื่องของเชาวน์อารมณ์ การศึกษานี้พิจารณาความสำเร็จของผู้นำที่เป็นชายและหญิง ซึ่งพบว่าเชาวน์อารมณ์สัมพันธ์กับควมมีประสิทธิภาพและมีศักยภาพ รวมทั้งความชาญฉลาดและการประสบความสำเร็จ

Dries and Pepermans (2007) พบว่า เกณฑ์ย่อย ๆ ที่สะท้อนถึงเชาวน์อารมณ์ เช่น การกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม ความเป็นอิสระ การมองโลกในแง่ดี ความยืดหยุ่น เป็นเกณฑ์ที่สำคัญในการสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพที่สูง และสามารถแยกแยะระหว่างผู้จัดการศักยภาพสูงกับผู้จัดการธรรมดา ๆ ได้ ผู้จัดการที่มีศักยภาพสูงจะแสดงผลการปฏิบัติงานที่สูงด้วย

McEnrue และคณะ (2007) ได้ศึกษาถึงผลกระทบของการได้รับการสะท้อนกลับหลังการฝึกอบรม การรับรู้ความสามารถของตนเอง และการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ต่อการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาเชาวน์อารมณ์ พบว่าการได้รับการสะท้อนกลับหลังการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อสิ่งที่ได้รับการฝึกอบรมเชาวน์อารมณ์ ขณะที่ปฏิสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้ความสามารถของตนเองกับการได้รับการสะท้อนกลับ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเองกับการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ร่วมกันพยากรณ์ผลที่ได้จากการฝึกอบรมเชาวน์อารมณ์

จากการศึกษา Jordan and Troth (2004) เรื่องความสัมพันธ์ของ เชาวน์อารมณ์ ผลการปฏิบัติงานของทีม และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง พบว่าเชาวน์อารมณ์ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคล แต่เชาวน์อารมณ์มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานในระดับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับการแก้ปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน และมีประโยชน์ต่อผลการปฏิบัติงานของทีม

Ma (2007) พบว่าการจัดการกับความขัดแย้งพยากรณ์พฤติกรรมในการเจรจาต่อรองธุรกิจ ในแคนาดาได้ แต่พยากรณ์ไม่ได้ในจีน ชาวจีนจะใช้การหลีกเลี่ยงมากกว่าและพยายามบูรณาการด้านต่าง ๆ ในการเจรจาต่อรองทางธุรกิจ ส่วนชาวแคนาดาใช้การประนีประนอมมากกว่า

Boonsatorn (2007) ศึกษาถึงรูปแบบของการจัดการกับความขัดแย้งของคนไทยและคนอเมริกันที่ทำงานในบริษัทข้ามชาติ ในประเทศไทย พบว่าคนไทยชอบที่จะใช้การหลีกเลี่ยงในการจัดการกับความขัดแย้ง เพศชายและเพศหญิงไม่มีความแตกต่างในการใช้รูปแบบการจัดการกับความขัดแย้ง

Ayoko and Pekerti (2008) ได้ศึกษางานวิจัยที่สนใจผลกระทบของความไว้วางใจบนความขัดแย้ง พบว่าองค์ประกอบของความขัดแย้งในเรื่องของช่วงเวลาและความเข้มข้นของความขัดแย้งเป็นตัวแปรที่อยู่ระหว่างความสัมพันธ์ของรูปแบบของความขัดแย้ง (งาน ความสัมพันธ์ และกระบวนการ) กับความไว้วางใจ ส่วนการสื่อสารแบบเปิดเป็นตัวแปรที่ปรับระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของความขัดแย้งกับความไว้วางใจ

Ma (2008) ทำการศึกษาย้อนหลังเพื่อดูแนวทางการวิจัยเกี่ยวกับความขัดแย้งในทศวรรษที่ผ่านมา พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งไปที่เรื่องของความขัดแย้งในที่ทำงานกับรูปแบบของการจัดการ

กับความขัดแย้ง ความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการจัดการกับความขัดแย้ง และการจัดการกับความขัดแย้งในทางปฏิบัติ นอกจากนี้ยังพบว่าการวิจัยเกี่ยวกับความขัดแย้งกลุ่มกับผลการปฏิบัติงานมากขึ้น

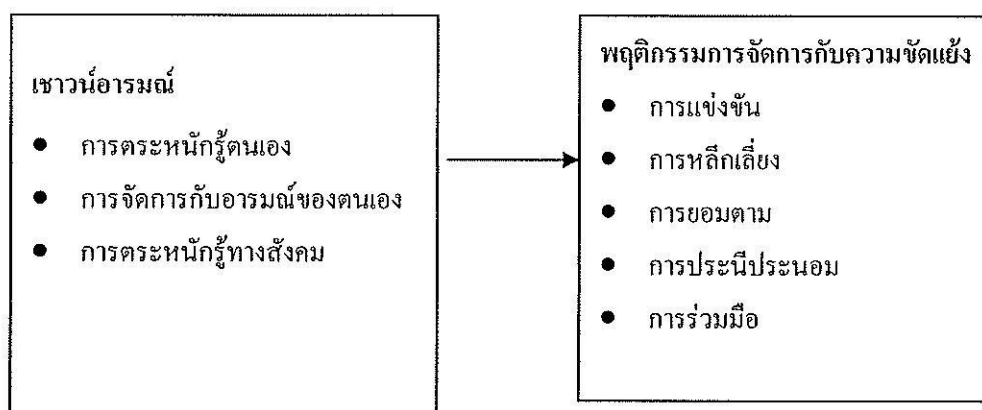
สมมติฐานการวิจัย

1. เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
2. เชาวน์อารมณ์สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) เป็นการศึกษาแบบภาคตัดขวาง (cross-sectional study) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานสายปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และอิทธิพลของเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานสายปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ พนักงานสายปฏิบัติการที่ปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานสายปฏิบัติการ จำนวน 108 คน

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยตารางเลขสุ่ม
2. เมื่อทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างได้แล้ว ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เพื่อตอบแบบสอบถามสำหรับประเมินระดับเชาวน์อารมณ์และพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลภูมิหลังของผู้รับการประเมิน เป็นการสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้รับการประเมิน ประกอบด้วย ชื่อรายการคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพ สมรส อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน อายุงานทั้งหมดตั้งแต่เริ่มทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง ที่ผู้วิจัยพัฒนาตามแนวคิดของ Aldag กับ Kuzuhara เพื่อทำการประเมินรูปแบบในการจัดการกับความขัดแย้ง ซึ่งมีทั้งหมด 5 รูปแบบ ดังนี้ การแข่งขัน (competition) การหลีกเลี่ยง (avoiding) การยอมตาม (accommodation) การร่วมมือ (collaboration) และการประนีประนอม (compromising) รูปแบบคำถามเป็นแบบสอบถามประเภทไม่มีคำตอบที่ถูกต้องหรือผิด รูปแบบของคำถามเป็นแบบมาตร

ประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ จำนวน 15 ข้อ โดยมีเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้	5	คะแนน
เห็นด้วย	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	ให้	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยเลย	ให้	1	คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเชาวน์อารมณ์ พัฒนาขึ้นโดย ถวัลย์ เนียมทรัพย์ รูปแบบคำถามมีลักษณะรูปแบบของคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) 11 ระดับ จำนวน 45 ข้อ รูปแบบคำถามเป็นแบบสอบถามประเภทไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด โดยมีเกณฑ์การตรวจให้คะแนนดังนี้

ให้คะแนนเริ่มตั้งแต่ 0 จนถึง 10 โดย

คะแนน 0 คะแนน	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยเลยกับข้อความนั้น
คะแนน 10 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนั้น

รูปแบบของแบบสอบถาม

โดยมีโครงสร้างของแบบสอบถาม ตามรายละเอียดดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 โครงสร้างของแบบสอบถาม

ตอนที่	เนื้อหา	ข้อที่	จำนวนข้อ
● แบบสอบถาม			
1. ข้อมูลทั่วไป	1. สถานภาพทั่วไป	1,2,7	3
	2. ระดับการศึกษา	6	1
	3. อายุในการทำงาน	3-4	2
	4. ตำแหน่งงาน	5	5
2. พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง	1. การแข่งขัน (competition)	3,7,10	3
	2. การหลีกเลี่ยง (avoiding)	1,9,12	3
	3. การยอมตาม (accommodation)	4,5,15	3
	4. การประนีประนอม (compromising)	8,11,14	3
	5. การร่วมมือ (collaboration)	2,6,13	3
3. เซวณอารมณ์	1. การตระหนักรู้ในตนเอง	1-15	15
	1.1 การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง	1-5	5
	1.2 การประเมินตนเองได้ตรงตามความเป็นจริง	6-10	5
	1.3 มีความเชื่อมั่นในตนเอง	11-15	5
	2. การจัดการกับอารมณ์ของตนเอง	16-30	15
	2.1 การควบคุมตนเอง	16-20	5
	2.2 การจัดการกับความเครียด	21-25	5
	2.3 การมีแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์	26-30	5
	3. การตระหนักรู้ทางสังคม	31-45	15
	3.1 การเข้าอกเข้าใจผู้อื่น	31-35	5
	3.2 ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร	36-40	5
	3.3 การบริหารความขัดแย้ง	41-45	5

การแปลผลคะแนนพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง ดังต่อไปนี้

เกณฑ์การให้คะแนน	พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง
4.24-5.00 คะแนน	สูง
3.43-4.23 คะแนน	ค่อนข้างสูง
2.62-3.42 คะแนน	ปานกลาง
1.81-2.61 คะแนน	ค่อนข้างต่ำ
1.00-1.80 คะแนน	ต่ำ

การแปลผลคะแนนเชาวน์อารมณ์ ดังต่อไปนี้

เกณฑ์การให้คะแนน	ระดับเชาวน์อารมณ์
8.01-10.00 คะแนน	สูง
6.01-8.00 คะแนน	ค่อนข้างสูง
4.01-6.00 คะแนน	ปานกลาง
2.01-4.00 คะแนน	ค่อนข้างต่ำ
0.00-2.00 คะแนน	ต่ำ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบในเรื่องความเที่ยงตรง (Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ไปทำการทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานสายปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งรวมทั้งสิ้น 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นมีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสอบถามพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง มีค่าความเชื่อมั่นของแต่ละแบบพฤติกรรมดังนี้

พฤติกรรมแบบแข่งขัน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.59
พฤติกรรมแบบหลีกเลี่ยง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.55
พฤติกรรมแบบยอมตาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.53
พฤติกรรมแบบประนีประนอม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.70

พฤติกรรมแบบร่วมมือ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .58

2. แบบสอบถามวัดเชาวน์อารมณ์ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .93 เมื่อแยกวิเคราะห์รายด้าน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .86

ด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .83

ด้านการตระหนักรู้ทางสังคม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ
3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของข้อมูล
4. สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
5. การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ใช้ในการวิเคราะห์ความสามารถในการพยากรณ์ตัวแปรตามของตัวแปรอิสระ

บทที่ 4

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาเชาวน์อารมณ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 2) ศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของพนักงานสายปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และ 4) ศึกษาอิทธิพลของเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ
2. เชาวน์อารมณ์และพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ
4. อิทธิพลของเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ

โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการประกอบด้วยเพศ สถานภาพสมรส อายุ ระดับการศึกษา และลักษณะงานพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีอายุเฉลี่ย 33 ปี อายุงานในตำแหน่งปัจจุบันเฉลี่ย 2.47 ปี และอายุงานทั้งหมดเฉลี่ย 3.10 ปีรายละเอียดดังแสดงตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	- ชาย	25	23.15
	- หญิง	83	76.85
รวม		108	100.00
สถานภาพ			
สมรส	- โสด	44	40.74
	- สมรส	56	51.85
	- แยกกันอยู่	6	5.55
	- หย่าร้าง	1	0.93
	- หม้าย	1	0.93
รวม		108	100
ระดับ			
การศึกษา	- ปวช.	4	3.71
	- ปวส.	10	9.26
	- ปวท.	3	2.78
	-ปริญญาตรี	82	75.92
	-ปริญญาโท	9	8.33
รวม		108	100.00

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กว่า 3 ใน 4 เป็นเพศหญิง กว่าครึ่งหนึ่งสมรสแล้ว มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 33 ปี กว่า 3 ใน 4 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี

ตอนที่ 2 เชาว์อารมณ์และพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นการนำเสนอระดับเชาว์อารมณ์และพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.2 เชาว์อารมณ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ

เชาว์อารมณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การตระหนักรู้ในตนเอง	7.78	1.23	ค่อนข้างสูง
การจัดการกับอารมณ์ของตนเอง	6.34	1.26	ค่อนข้างสูง
การตระหนักรู้ทางสังคม	6.58	1.49	ค่อนข้างสูง
โดยรวม	6.86	1.16	ค่อนข้างสูง

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีเชาว์อารมณ์โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 6.86$) และเมื่อแยกพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีเชาว์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง การจัดการกับอารมณ์ของตนเอง และการตระหนักรู้ทางสังคมอยู่ในระดับค่อนข้างสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 7.78 6.34 และ 6.58 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ

พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การแข่งขัน	2.68	.70	ปานกลาง
การหลีกเลี่ยง	3.45	.74	ค่อนข้างสูง
การยอมตาม	3.83	.62	ค่อนข้างสูง
การประนีประนอม	3.84	.62	ค่อนข้างสูง
การร่วมมือ	3.84	.71	ค่อนข้างสูง

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขัน ($\bar{X} = 2.68$) อยู่ในระดับปานกลาง และมีพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยง ($\bar{X} = 3.45$) การยอมตาม ($\bar{X} = 3.83$) การร่วมมือ ($\bar{X} =$

3.84) และการประนีประนอม ($\bar{X} = 3.84$) อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ในตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

สมมติฐาน เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ

เชาวน์อารมณ์	การ แข่งขัน	การ หลีกเลี่ยง	การยอม ตาม	การ ประนีประนอม	การร่วมมือ
การตระหนักรู้ใน ตนเอง	0.300**	0.362**	0.423**	0.407**	0.322**
การ จัด การ กับ อารมณ์ของตนเอง	0.210*	0.169	0.347**	0.305**	0.319**
การตระหนักรู้ทาง สังคม	0.306**	0.165	0.481**	0.324**	0.455**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.4 พบว่า เชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขัน การหลีกเลี่ยง การยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .300 .362 .423 .322 และ .407 ตามลำดับ

เชาว์น้อมนำด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขันของพนักงานสายปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .210 มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .347 .319 และ .305 ตามลำดับ และเชาว์น้อมนำด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเองไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เชาว์น้อมนำด้านการตระหนักรู้ทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขัน การยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .306 .481 .455 และ .324 ตามลำดับ และเชาว์น้อมนำด้านการตระหนักรู้ทางสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 4 อิทธิพลของเชาว์น้อมนำที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ในตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของเชาว์น้อมนำที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 4.5 ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางประชากรศาสตร์ เชาว์นัอารมณ์ และ พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง

	เพศ	อายุ	อายุงาน ใน ตำแหน่ง	อายุงาน ทั้งหมด	ระดับ การศึกษา	สถาน ภาพ สมรส	การ ตระหนักรู้ ในตนเอง	การ จัดการ กับ อารมณ์ ของ ตนเอง	การ ตระหนักรู้ ทางสังคม	การ แข่งขัน	การ หลีกเลี่ยง	การยอม ตาม	การ ร่วมมือ
เพศ	1	-.02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อายุ	-.020	-	.573**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อายุงานใน ตำแหน่ง	.077	.573(**)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อายุงาน ทั้งหมด	.054	.706(**)	.742(**)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ระดับ การศึกษา	.038	.090	.073	.211(*)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
สถานภาพ สมรส	-.054	.476(**)	.355(**)	.374(**)	-.032	-	-	-	-	-	-	-	-
การ ตระหนักรู้ ในตนเอง	-.078	-.148	.051	-.052	.182	.128	-	-	-	-	-	-	-
การจัดการ กับอารมณ์ ของตนเอง	-.132	.116	.259(**)	.185	.079	.181	.597(**)	-	-	-	-	-	-
การ ตระหนักรู้ ทางสังคม	-.175	.041	.121	.091	.043	.190	.600(**)	.634(**)	-	-	-	-	-
การ แข่งขัน	-.186	-.133	-.128	-.012	.026	-.010	.300(**)	.210(*)	.306(**)	-	-	-	-
การ หลีกเลี่ยง	-.006	-.055	.067	-.078	.020	.034	.362(**)	.169	.165	.092	-	-	-
การยอม ตาม	-.081	-.103	.075	-.031	.210(*)	.058	.423(**)	.347(**)	.481(**)	.015	.395(**)	-	-
การร่วมมือ	-.067	-.017	.104	.117	.142	-.015	.322(**)	.319(**)	.455(**)	.170	.193(*)	.570(**)	-
การ ประเมินประ สิทธิภาพ	-.175	-.168	.058	-.039	.133	.123	.407(**)	.305(**)	.324(**)	.157	.434(**)	.474(**)	.395(**)

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

สมมติฐาน เชาวน์อารมณ์สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานสายปฏิบัติการผลการวิเคราะห์แยกตามลักษณะของพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งได้ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์อิทธิพลของเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขันของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 4.6 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมจัดการความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขันของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE b	Beta	t	Sig.
การตระหนักรู้ในตนเอง	.029	.009	.306	3.312	.001
ค่าคงที่	5.192	.889			
R = .306	R ² = .094	R ² adj = .085	F Overall = 10.970	Sig = .000	

จากตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอนของตัวแปรเชาวน์อารมณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขันของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่าเชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองสามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขันของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 8.5 (R² adj = .085) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ .306 เมื่อนำมาเขียนสมการจะได้สมการถดถอยพหุในรูปของคะแนนดิบดังนี้

$$\text{Compete} = 5.192 + .029 (\text{Self Awareness})$$

และสมการถดถอยพหุในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z_{\text{compete}} = .306 (\text{Self Awareness})$$

4.2 การวิเคราะห์อิทธิพลของเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 4.7 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE b	Beta	t	Sig.
การตระหนักรู้ในตนเอง	.043	.011	.362	3.997	.000
ค่าคงที่	5.287	1.283			
R = .362	R ² = .131	R ² adj = .123	F Overall = 15.977	Sig = .000	

จากตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอนของตัวแปรเชาวน์อารมณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่าเชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองสามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานสายปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 12.3 ($R^2 \text{ adj} = .123$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ .362เมื่อนำมาเขียนสมการจะได้สมการถดถอยพหุในรูปของคะแนนดิบดังนี้

$$\text{Avoid} = 5.287 + .043 (\text{Self Awareness})$$

และสมการถดถอยพหุในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z_{\text{Avoid}} = .362 (\text{Self Awareness})$$

4.3 การวิเคราะห์อิทธิพลของเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการยอมตามของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 4.8 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในลักษณะการยอมตามของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE b	Beta	t	Sig.
การตระหนักรู้ในตนเอง	.021	.011	.211	2.007	.047
การตระหนักรู้ทางสังคม	.030	.009	.354	3.373	.001
ค่าคงที่	6.064	1.016			
R = .509	R ² = .259	R ² adj = .245	F Overall = 18.387	Sig = .000	

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอนของตัวแปรเซาวัน์อารมณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการยอมตามของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า เซาวัน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองและด้านการตระหนักรู้ทางสังคมสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการยอมตามของพนักงานระดับปฏิบัติการ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 24.5 (R^2 adj = .245) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ .509 เมื่อนำมาเขียนสมการจะได้สมการถดถอยพหุในรูปของคะแนนดิบดังนี้

$$\text{Accommodate} = 6.064 + .021 (\text{Self Awareness}) + .030 (\text{Social Awareness})$$

และสมการถดถอยพหุในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z_{\text{Accommodate}} = .211 (\text{Self Awareness}) + .354 (\text{Social Awareness})$$

เมื่อพิจารณาถึงความสามารถในการพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์พบว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุที่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการยอมตามของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ดีที่สุดคือ เซาวัน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ทางสังคม รองลงมาคือ เซาวัน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง

การวิเคราะห์อิทธิพลของเซาวัน์อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งใน

ลักษณะการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 4.9 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในลักษณะการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE b	Beta	t	Sig.
การตระหนักรู้ในตนเอง	.041	.009	.407	4.592	.000
ค่าคงที่	6.689	1.065			
R = .407	R ² = .166	R ² adj = .158	F Overall = 21.084	Sig = .000	

จากตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอนของตัวแปรเขาวน้อารมณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่าเขาวน้อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 15.8 (R² adj = .158) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ .407 เมื่อนำมาเขียนสมการจะได้สมการถดถอยพหุในรูปของคะแนนดิบดังนี้

$$\text{Compromise} = 6.689 + .041(\text{Self Awareness})$$

และสมการถดถอยพหุในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z_{\text{compromise}} = .407 (\text{Self Awareness})$$

4.4 การวิเคราะห์อิทธิพลของเขาวน้อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการร่วมมือของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 4.10 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในลักษณะการร่วมมือของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวแปรพยากรณ์	b	SEb	Beta	t	Sig.
การตระหนักรู้ทางสังคม	.043	.008	.455	5.257	.000
ค่าคงที่	7.205	.836			
R = .455	R ² = .207	R ² adj = .199	F Overall = 27.637	Sig = .000	

จากตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอนของตัวแปรเชาวน์อารมณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการร่วมมือของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า เชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ทางสังคมสามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการร่วมมือของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ได้ ร้อยละ 19.9 ($R^2 \text{ adj} = .199$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ .455 เมื่อนำมาเขียนสมการจะได้สมการถดถอยพหุในรูปของคะแนนดิบดังนี้

$$\text{Collaborate} = 7.205 + .043(\text{Social Awareness})$$

และสมการถดถอยพหุในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z_{\text{collaborate}} = .455 (\text{Social Awareness})$$

ตอนที่ 5 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องเชาวน์อารมณ์กับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. เชาวน์อารมณ์

พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับเชาวน์อารมณ์โดยรวมค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 6.86$) แสดงถึงว่าพนักงานมีความสามารถในการตระหนักรู้ทางความคิด ความรู้สึก และอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น สามารถควบคุมและจัดการอารมณ์ของตนเองและการแสดงออกได้อย่างเหมาะสม บนพื้นฐาน

ของเหตุผล เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นได้ค่อนข้างดี

เมื่อพิจารณาเขาวงกตอารมณ์ทั้ง 3 ด้าน พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีการตระหนักรู้ตนเอง การจัดการอารมณ์ของตนเอง และการตระหนักรู้สังคมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สามารถอธิบายได้ดังนี้

1.1 ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง พนักงานระดับปฏิบัติการมีการตระหนักรู้ในตนเองค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 7.78$) แสดงให้เห็นว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจ อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรมของตนเองอย่างมีสติได้ค่อนข้างดี สามารถประเมินตนเองได้ตรงตามความเป็นจริง และ มีความเชื่อมั่นในตนเองค่อนข้างสูง

1.2 ด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง พนักงานระดับปฏิบัติการมีการตระหนักรู้ในตนเองค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 6.34$) แสดงให้เห็นว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีความสามารถควบคุมอารมณ์ รู้จักเตรียมการรับมือกับอารมณ์ความรู้สึกต่างๆที่เกิดขึ้นได้ค่อนข้างดี สามารถปรับตัวและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม การควบคุมตนเอง การจัดการกับความเครียดได้ค่อนข้างดี และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

1.3 ด้านการตระหนักรู้ทางสังคม พนักงานระดับปฏิบัติการมีการตระหนักรู้ทางสังคมค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 6.58$) เป็นความสามารถในการการสร้างสัมพันธ์ภาพที่จะเกี่ยวข้องกับผู้อื่นได้ค่อนข้างดี โดยสร้างความรู้จักเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้ เข้าอกเข้าใจผู้อื่น มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และ การบริหารความขัดแย้งได้ค่อนข้างดี

โดยสรุป พนักงานระดับปฏิบัติการมีเขาวงกตอารมณ์ทั้งสามด้านอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยการตระหนักรู้ในตนเองจะสูงกว่าการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง และการตระหนักรู้ทางสังคมเล็กน้อย

2. พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง

พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้ง โดยแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ ดังนี้

2.1 ลักษณะการแข่งขัน พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการแข่งขันในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.68$) แสดงให้เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีความพยายามในการเอาชนะในสภาพของการแข่งขันบ้าง มีความรู้สึกโกรธ ไม่พอใจบ้างเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่กดดัน หรือมีความพยายามที่จะแข่งขันบ้างในช่วงเวลาที่รู้สึกว่าเป็นช่วงเวลาที่สำคัญ มีความมุ่งมั่นให้เป้าหมายของตนเองสำเร็จบ้าง โดยเฉพาะเวลาารู้สึกว่าตัวเองเป็นฝ่ายถูก

2.2 ลักษณะการหลีกเลี่ยง พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการหลีกเลี่ยงในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 3.45$) สามารถอธิบายได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมค่อนข้างไปในทางที่จะพยายามที่จะหลีกเลี่ยงไปจากสถานการณ์

แห่งความขัดแย้ง ไม่ต้องการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งหรือความกดดันอันเป็นผลมาจากความขัดแย้ง พฤติกรรมการหลีกเลี่ยงนี้มักไม่ก่อให้เกิดผลผลิต แต่อาจเหมาะสมเมื่อความขัดแย้งไม่สำคัญนัก และอาจเหมาะสมในการใช้เป็นกลวิธีชั่วคราว เพื่ออีกฝ่ายหนึ่งใจเย็นลง อย่างไรก็ตามถ้ามีพฤติกรรมแบบนี้เสมอ ๆ จะทำให้เกิดความขัดแย้งสะสม และไม่เกิดการแก้ปัญหาที่ตรงจุด อาจทำให้เป็นปัญหาการทำงาน และการติดต่อประสานงานได้

2.3 ลักษณะการยอมตาม พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการยอมตามในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 3.83$) สามารถอธิบายได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมก่อนไปในทางที่จะยอมตามความคาดหวังของอีกฝ่าย โดยเอาใจใส่ต่อผลประโยชน์หรือความสนใจของตนเองเพียงเล็กน้อยหรือไม่สนใจเลย พฤติกรรมการยอมตามนี้มักเป็นที่ยอมรับถ้าอีกฝ่ายมีอำนาจสูงกว่า หรือเรื่องที่เป็นประเด็นนั้น ๆ ไม่สำคัญนัก อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมนี้อาจมองดูเป็นการอ่อนแอ และอาจทำให้อีกฝ่ายเรียกร้องมากขึ้น และในระยะยาว อาจทำให้เกิดขัดแย้งมากขึ้นมากกว่าที่จะลดความขัดแย้งลง

2.4 ลักษณะการประนีประนอม พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการประนีประนอมในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 3.84$) สามารถอธิบายได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมก่อนไปในทางที่จะใช้ความพยายามในการหาความพอใจตรงจุดกึ่งกลางของทั้งสองฝ่าย เนื่องจากโอกาสที่จะตกลงกันเป็นไปได้ยาก เพราะทั้งสองฝ่ายมีอำนาจพอ ๆ กัน และ/หรือมีเวลาจำกัด

2.5 ลักษณะการร่วมมือ พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการร่วมมือในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 3.84$) สามารถอธิบายได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมก่อนไปในทางที่จะใช้ความพยายามในการแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ผลประโยชน์ร่วมกัน ในลักษณะของการเป็นผู้ชนะและทำให้เกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย พฤติกรรมความร่วมมือนี้ต้องการความไว้วางใจ การแบ่งปันข้อมูลแก่กันอย่างเปิดเผย และความคิดสร้างสรรค์

โดยสรุป พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการหลีกเลี่ยง การยอมตาม การประนีประนอม และการร่วมมือในระดับค่อนข้างสูง แต่มีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง

สมมุติฐานที่ 1 เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ผลการวิจัยพบว่า เชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ตนเอง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งทุกลักษณะ ได้แก่ การแข่งขัน การหลีกเลี่ยง การยอมตาม การประนีประนอม และการร่วมมือ เนื่องจากการตระหนักรู้ตนเองเป็นพื้นฐานสำคัญในการรับรู้ เข้าใจ อารมณ์ ความรู้สึก

ความคิด และพฤติกรรม รู้เท่าทันสภาพความเป็นจริง และสาเหตุที่ทำให้เกิดความคิด อารมณ์ ความรู้สึก และพฤติกรรม (Salovey and Meyer, 1990) จึงมีความสำคัญต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ

เชาวน์อารมณ์ด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเองมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้ง 4 ลักษณะ ได้แก่ การแข่งขัน การยอมตาม การประนีประนอม และการร่วมมือ และไม่สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการหลีกเลี่ยง เชาวน์อารมณ์ในส่วนนี้ เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ การปรับตัว และการแสดงออกอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และความเป็นจริง (Bar-on, 2000, Salovey and Meyer, 1990) เชาวน์อารมณ์ในส่วนนี้จะเป็นการเตรียมตัวได้ตอบกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ จึงเป็นไปได้ที่พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงจะมีความสัมพันธ์กับเชาวน์อารมณ์ด้านนี้น้อย เพราะการหลีกเลี่ยงแสดงถึงว่าผู้ที่ไม่สามารถควบคุมอารมณ์หรือการแสดงออกต่อสถานการณ์นั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสมจึงใช้วิธีการหลีกเลี่ยงออกไปจากสิ่งที่เผชิญหน้าอยู่นั้น

ส่วนเชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้สังคมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้ง 4 ลักษณะ ได้แก่ การแข่งขัน การยอมตาม การประนีประนอม และการร่วมมือ และไม่สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการหลีกเลี่ยงเช่นกัน เนื่องจากเชาวน์อารมณ์ด้านนี้ เป็นความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น รวมถึงการสื่อสารโน้มน้าวผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมจึงสัมพันธ์กับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้ง 4 ลักษณะดังกล่าว แต่เชาวน์อารมณ์ด้านนี้จะมีความสัมพันธ์น้อยกับการหลีกเลี่ยงซึ่งเป็นการแสดงออกถึงการที่ไม่ต้องการเผชิญกับสถานการณ์ของความขัดแย้ง (Aldag and Kuzuhara, 2005)

พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งทั้ง 4 ลักษณะ ได้แก่ การแข่งขัน การยอมตาม การประนีประนอม และการร่วมมือ จำเป็นต้องอาศัยเชาวน์อารมณ์ทั้งสามด้าน ส่วนพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงอาศัยเชาวน์อารมณ์ในด้านการตระหนักในตนเองมากกว่าด้านอื่น

สมมุติฐานที่ 2 เชาวน์อารมณ์สามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ผลการวิจัยพบว่า เชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักในตนเอง สามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้ร้อยละ 8.5 พยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการหลีกเลี่ยงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้ร้อยละ 12.3 และสามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการประนีประนอมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้ร้อยละ 15.8 เชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ทางสังคมสามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการร่วมมืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้ร้อยละ 19.9 ขณะที่เชาวน์อารมณ์ด้านการ

ตระหนักรู้ในตนเองและสังคมสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการยอมตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้ร้อยละ 24.5

จากการวิเคราะห์จะเห็นได้ว่าเชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแสดงออกของพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการแข่งขัน การหลีกเลี่ยง และการประนีประนอม เนื่องจากเชาวน์อารมณ์ด้านนี้เป็นความสามารถในการรับรู้และเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึก และการประเมินตนเองที่เป็นจริง จึงเป็นส่วนสำคัญในการเตรียมตัวที่จะตอบสนองในทั้งสามแบบ ได้แก่ ผู้-แข่งขัน หลีกเลี่ยง-หนี และ พบกันครึ่งทาง-ประนีประนอม

เชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ทางสังคมมีอิทธิพลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการร่วมมือ อธิบายได้ว่าเชาวน์อารมณ์ด้านนี้มีความสำคัญต่อการเข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่น (Salovey and Meyer, 1990) และทักษะทางสังคมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Goleman, 1998) จึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งแบบร่วมมือของพนักงานระดับปฏิบัติการ

เชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองและการตระหนักรู้ทางสังคมร่วมกันมีอิทธิพลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะของการยอมตาม เนื่องจากการยอมตามเป็นการยอมรับให้อีกฝ่ายมีอิทธิพลต่อตนเอง และเอาใจใส่ต่อผลประโยชน์ของตนเองเพียงเล็กน้อย (Aldag and Kuzahara, 2005) ในกรณีนี้พนักงานระดับปฏิบัติการต้องประเมินอารมณ์ของตนเองร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับฝ่ายตรงข้ามและยอมรับอิทธิพลของฝ่ายตรงข้ามแล้ว จึงมีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งแบบยอมตาม ซึ่งในการทำงานตามสายงานและการบังคับบัญชา ในบางกรณีของความขัดแย้งพนักงานระดับปฏิบัติการคงต้องยอมปฏิบัติตามผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มิอำนาจเหนือกว่าในการปฏิบัติงานมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของตัวเอง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องเชาวน์อารมณ์และพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีรายละเอียดดังนี้

5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาเชาวน์อารมณ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมจัดการความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

5.1.2 สมมติฐานการวิจัย

สมมุติฐานที่1 เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สมมุติฐานที่2 เชาวน์อารมณ์สามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

5.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถามเกี่ยวกับเชาวน์อารมณ์ พัฒนาขึ้นโดย ถวัลย์ เนียมทรัพย์ จำนวน 45 ข้อ และแบบสอบถามพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งแปลและพัฒนาโดยผู้วิจัยตามแนวคิดของ Aldag กับ Kuzuhara จำนวน 15 ข้อ

5.1.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ในการใช้วิเคราะห์ข้อมูล 108 ชุด เป็นแหล่งข้อมูลในการวิเคราะห์ ตามกระบวนการทางสถิติโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน

5.1.5 ผลการวิจัยโดยสรุป

5.1.5.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 108 คน พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กว่า 3 ใน 4 เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 76.85 กว่าครึ่งหนึ่งสมรสแล้ว มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 33 ปี กว่า 3 ใน 4 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี

5.1.5.2 พนักงานระดับปฏิบัติการมีเชาวน์อารมณ์โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($\bar{X} = 6.86$) และเมื่อแยกพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีเชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง การจัดการกับอารมณ์ของตนเอง และการตระหนักรู้ทางสังคม อยู่ในระดับค่อนข้างสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 7.78 6.34 และ 6.58 ตามลำดับ

5.1.5.3 พนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขัน ($\bar{X} = 2.68$) อยู่ในระดับปานกลาง และมีพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยง ($\bar{X} = 3.45$) การยอมตาม ($\bar{X} = 3.83$) การร่วมมือ ($\bar{X} = 3.84$) และการประนีประนอม ($\bar{X} = 3.84$) อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

5.1.5.4 เชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขัน การหลีกเลี่ยง การยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอมของพนักงานสายปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .300 .362 .423 .322 และ .407 ตามลำดับ

เชาวน์อารมณ์ด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขันของพนักงานระดับ

ปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .210 มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .347 .319 และ .305 ตามลำดับ และเขาวนอารมณ์ด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเองไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เขาวนอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขัน การยอมตาม การร่วมมือ และการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .306 .481 .455 และ .324 ตามลำดับ และเขาวนอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ทางสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.1.5.5 เขาวนอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองสามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการแข่งขันของพนักงานสายปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 8.5 ($R^2 \text{ adj} = .085$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ .306

เขาวนอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองสามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการหลีกเลี่ยงของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 12.3 ($R^2 \text{ adj} = .123$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ .362

เขาวนอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองและด้านการตระหนักรู้ทางสังคมสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการยอมตามของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 24.5 ($R^2 \text{ adj} = .245$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ .509

เขาวนอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองสามารถพยากรณ์พฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการประนีประนอมของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 15.8 ($R^2 \text{ adj} = .158$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ .407

เขาวน้อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ทางสังคมสามารถพยากรณ์พฤติกรรม การจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการร่วมมือของพนักงานระดับปฏิบัติการได้อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 19.9 ($R^2 \text{ adj} = .199$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ .455

5.2 การประยุกต์ผลการวิจัย

5.2.1 จากลักษณะของพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งของพนักงานระดับปฏิบัติการ ทั้ง 5 ลักษณะพนักงานระดับปฏิบัติการมีพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะการ แข่งขันอยู่ในระดับน้อยกว่าลักษณะอื่น ซึ่งแต่ละหน่วยงานของมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพิจารณาถึง ความเหมาะสมในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้เกิดขึ้นกับพนักงานในระดับหนึ่งด้วย เนื่องจากเป็นหน่วยงานทางด้านการศึกษาวิจัย มีความจำเป็นจะต้องให้พนักงานมีความกระตือรือร้น ในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาทางวิชาการและเทคโนโลยีให้มากขึ้น ขณะเดียวกันก็ ต้องดำรงไว้ซึ่งพฤติกรรมด้านอื่น ๆ เช่นการร่วมมือ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน ประสาน ประโยชน์และทรัพยากร ในการบริหารพฤติกรรมการทำงานต้องให้พนักงานรู้จักและสามารถ แสดงพฤติกรรมได้ตามความเหมาะสมของการจัดการ สามารถปรับตัวได้ว่าเมื่อใดควรร่วมมือ เมื่อใดควรแข่งขัน

5.2.2 การนำความสามารถของเขาวน้อารมณ์ทั้ง 3 ด้าน มาพัฒนาในการทำงานของบุคคล หน่วยงาน และมหาวิทยาลัย โดยการกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการใช้ศักยภาพทางเขาวน้อารมณ์ ทั้ง 3 ด้านไปพร้อม ๆ กัน เช่น การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับการตระหนักรู้ในตนเอง และการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง การตั้งเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานย่อย และเป้าหมาย หมายรวมของมหาวิทยาลัยโดยอาศัยการตระหนักรู้ทางสังคม ให้เกิดความต่อเนื่องเหมือนการ จัดการห่วงโซ่อุปทาน และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน และขยายผลไปสู่การสะท้อนความรับผิดชอบ ต่อสังคมภายนอกได้ด้วย ซึ่งวิธีการนี้จะสอดคล้องกับแนวทาง CSR (Corporate Social Responsibility) ซึ่งเป็นที่สนใจมากในการบริหารในปัจจุบัน

5.2.3 การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานควรเน้นคุณสมบัติทางด้านเขาวน้อารมณ์มีการส่งเสริมพัฒนาเขาวน้อารมณ์ให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองในด้าน ต่าง ๆ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงไปพร้อมกับองค์กรและ ความเจริญก้าวหน้าของโลก

5.2.4 โครงสร้างการทำงานแบบเครือข่ายหรือ matrix ที่เปิดให้เกิดความร่วมมือระหว่าง

หน่วยงานต่าง ๆ ในการสร้างและทำโครงการร่วมกัน โดยมีการเปิดโอกาสให้พนักงานที่อยู่ต่างหน่วยงานกัน มาทำงานในโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความก้าวหน้า และการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ร่วมกันนั้น จำเป็นต้องอาศัยโครงสร้างขององค์กรที่มีความยืดหยุ่น พร้อม ๆ กับการพัฒนาชาวน์อารมณ์ของพนักงานให้มีความยืดหยุ่นสูง น่าจะทำให้เกิดความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จได้สูง

5.2.5 มุมมองของการรวมบริการ ประสานภารกิจ ซึ่งเป็นปรัชญาในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีอยู่แล้ว ควรนำมาขยายแนวคิดและการปฏิบัติไปสู่ค่านิยมในการทำงานร่วมกัน หรือการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship) เพื่อให้เกิดความรู้สึกของการเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน ร่วมกันบริหารจัดการทรัพยากรของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดการติดรอกการทำงานที่จำกัดเฉพาะหน่วยงานย่อยของตนเอง แต่มองภาพรวมในการทำงาน การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรให้เกิดประโยชน์ร่วมกันสูงสุด การเป็นเจ้าของร่วมกันนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยชาวน์อารมณ์ทั้ง 3 ด้าน โดยเน้นการตระหนักรู้ทางสังคมเพื่อการทำงานร่วมกัน

5.2.6 จากผลการวิจัยข้างต้นจะเห็นได้ว่าในการพัฒนาพนักงานระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยให้มีทักษะในการมีพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้งในด้านต่าง ๆ ดังกล่าว จำเป็นต้องมีการสนับสนุนให้มีการพัฒนาชาวน์อารมณ์ด้านที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมนั้น ๆ ควบคู่กันไปด้วย อาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาชาวน์อารมณ์มีผลต่อการพัฒนาทักษะทางพฤติกรรมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในลักษณะต่าง ๆ

5.2.7 ความแตกต่างกันทั้งในด้านค่านิยม วัฒนธรรม เป้าหมาย วิธีการทำงาน นำไปสู่การคิด ความรู้สึก การกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดแตกต่างกัน ไม่ยอมให้กัน เกิดเป็นความขัดแย้งขึ้น โดยทั่วไปความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน มักจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่ทั้งผลดีและผลเสียในหน่วยงาน การศึกษาหรือเรียนรู้ถึงสาเหตุการเกิดความขัดแย้งเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารความขัดแย้ง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งในระดับที่เป็นอันตรายต่อหน่วยงาน และยังทำให้ผู้บริหารสามารถจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม

5.2.8 โดยสรุปจากผลการวิจัย ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านชาวน์อารมณ์ เนื่องจากชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้ง ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของงาน ในการทำงานด้านต่าง ๆ หน่วยงานควรจัดให้มีการกิจกรรมด้านการพัฒนาชาวน์อารมณ์อยู่เป็นประจำ มีการส่งเสริมการพัฒนาด้านชาวน์อารมณ์ให้กับผู้ปฏิบัติงาน และควรมีการประเมินผลการพัฒนาด้านชาวน์อารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ว่ามีพฤติกรรมด้านชาวน์อารมณ์พัฒนามากขึ้นมากน้อยเท่าไร เพื่อที่จะประเมินได้ว่าการพัฒนาประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด และเพื่อวางแผนทางในการส่งเสริมและพัฒนาชาวน์อารมณ์

ของผู้ปฏิบัติงานต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1 ควรมีการวิจัยเชาว์อารมณ์และการจัดการกับความขัดแย้งในพนักงานอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีนอกเหนือจากพนักงานระดับปฏิบัติการ รวมถึงการศึกษาเปรียบเทียบพนักงานในมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงหรือแตกต่างจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

5.3.2 ควรมีการวิจัยความสัมพันธ์หรืออิทธิพลของเชาว์อารมณ์ต่อพฤติกรรมการทำงานด้านอื่น ๆ เพื่อขยายแนวทางการประยุกต์และการปรับพฤติกรรมการทำงานอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับการพัฒนาทางด้านเชาว์อารมณ์ต่อไป

5.3.3 การพัฒนาเครื่องมือเพื่อวัดความขัดแย้งและเชาว์อารมณ์ควรมีมากขึ้นและครอบคลุมลักษณะของความขัดแย้งในงานด้านต่าง ๆ มากขึ้น เพื่อให้สามารถศึกษารายละเอียดของพฤติกรรมการทำงานจริง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการประยุกต์ใช้ให้เที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

5.3.4 การปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานและคนทั่วไปเกี่ยวกับความขัดแย้งว่าเป็นสิ่งที่ควรศึกษาทำความเข้าใจ เพราะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามปกติของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้บุคลากรและองค์กรต่าง ๆ ให้ความร่วมมือในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในศึกษาพฤติกรรมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสมในทุกระดับต่อไป

รายการอ้างอิง

- กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ. 2523. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์หามกุฏราชวิทยาลัย.
- กรมสุขภาพจิต. 2543. อีคิว : เขาวนอารมณ์. นนทบุรี : สำนักพัฒนาสุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต.
- จงกล ทรัชย์สมบุญ. 2545. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา. (เอกสารประกอบการบรรยาย). กรุงเทพฯ : ม.ป.พ. อัดสำเนา.
- ฉัตรฤดี สุกปลั่ง. 2543. ผลของบุคลิกภาพและเขาวนอารมณ์ที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการตามการรับรู้ของหัวหน้างานของพนักงานส่วนหน้าของโรงแรมชั้นนำในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชนิดา ยอดดี. 2543. จิตวิทยาการทำงาน. กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์เอ็มพันธ์ จำกัด.
- ชัยพร วิชชาวุธ. 2525. มุทธสารจิตวิทยา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชุตินา วงษ์สวัสดิ์. 2543. ภาวะผู้นำกับการจัดการกับความขัดแย้งและเขาวนอารมณ์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชวนจิตร ชูระทอง. 2544. เขาวนปัญญา เขาวนอารมณ์ และความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกขายในธุรกิจสรรพสินค้า ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ดุยฎี สรวงจันทร์. 2542. EQ เส้นทางสู่ความสำเร็จ. มปท. มปพ.
- ณัชชา เอื้อสิริมนต์. 2544. เขาวนอารมณ์ของผู้นำในวงการธุรกิจประกันชีวิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ถวิล ชาราโกชน์ และศรัณย์ คำริสุข. 2543. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพยวิสุทธี.
- ทิพวรรณ จีนจำง. 2542. ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานธุรกิจขนส่งน้ำมันทางท่อ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2540. พฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- ทศพร ประเสริฐสุข. 2542. “ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์กับการศึกษา”. วารสารพฤติกรรมศาสตร์. 1 (สิงหาคม 2542): 19-34.
- เทอดศักดิ์ เดชคง. 2545. เขาวนอารมณ์ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์เนศ พรินต์ติ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด.
- ธีรศักดิ์ อัครบวร. 2542. ความเป็นครู. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ก. พลพิมพ์ (1996) จำกัด.

- นันทนา วงษ์อินทร์. 2543. “การพัฒนาอารมณ์”. น. 131-133. รวมบทความทางวิชาการเรื่อง
 อีคิว. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ DESKTOP.
- นิภา แก้วศรีงาม. 2532. จิตวิทยาองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ สำนักพิมพ์
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2543. สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เรือนแก้วการพิมพ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- _____. 2541. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.
- ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์. 2543. “คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ EQ”. น. 15-16. รวมบทความทาง
 วิชาการเรื่องอีคิว. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ DESKTOP.
- พรรณราย ทรัพย์ประภา. 2534. จิตวิทยาสำหรับนักบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ :
 บริษัทบิสซิเนส คอมพิวเตอร์ เซอร์วิส จำกัด.
- พรพรรณ อุ่นจันทร์. 2543. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงาน
 อุตสาหกรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานผลิตน้ำอัดลม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พวงเพชร วัชรอยู่. 2537. แรงจูงใจในการทำงาน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์. 2529. การประเมินประสิทธิผลขององค์กร. กรุงเทพฯ :
 บริษัทโอ.เอส. พรินติ้ง เฮาส์.
- มนัส บุญประกอบ. 2542. “กรณีศึกษา คุณโสภณ สุภาพงษ์ ภาพสะท้อนอีคิว จากความสำเร็จ.”
 วารสารพฤติกรรมศาสตร์. 1 (สิงหาคม 2542) : 53-66.
- มัลลิกา ต้นสอน. 2544. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัทด้านสุขภาพการพิมพ์ จำกัด.
- มานิดา คงเดชอุดมกุล. 2544. บรรยายาสององค์กรกับผลการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี
 โรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัชนี นพเกตุ. 2540. จิตวิทยาการรับรู้. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดขงพลเทรดดิ้ง.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2544. “เชาวน์อารมณ์ (Emotional Intelligence) กับการทำงาน”. วารสาร
 สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. 27 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2544) : 14-23.
- ริเอ็องรอง รัตนวิไลสกุล. 2540. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี.
- เรืองศักดิ์ วิทวัสการเวช. 2542. การรับรู้ของพนักงานบริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด
 (มหาชน) ต่อบรรยายาสององค์กร และทัศนคติของพนักงานต่อการปฏิบัติงาน.
 วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ลักขณา ศรีวัฒน์. 2544. จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน. กรุงเทพฯ : บริษัท โอ.เอส. พรินติ้ง เฮาส์.

- ลักษณะชาติ ใจเย็น. 2537. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงาน และการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรารักษ์ ตระกูลสถิตย์. (2546). “การบริหารจัดการความขัดแย้ง” เอกสารประกอบรายวิชา SSC334 จิตวิทยาการปรับตัว. ออนไลน์ (2546) เข้าถึงได้จาก <http://www.kmutt.ac.th/organization/ssc334/asset5.html>.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544. เซวน์อารมณ์ (EQ) : ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- ศิริวรรณ กิติเวชกุล. 2539. บรรยากาศองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศึกษาเฉพาะกรณีกรมชลประทาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุกวัณย์ สุวรรณสิทธิ์. 2539. อิทธิพลของบรรยากาศองค์การที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ, จำรัส คั่งสุวรรณ และ จูติพงษ์ ธรรมานุสรณ์. 2522. จิตวิทยาสังคม. ม.ป.ท.: ชัยศิริการพิมพ์.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2543. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ.
- สุชา จันทน์เอม. 2536. จิตวิทยาทั่วไป. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- สุพิน เกษาคูปต์. 2539. พฤติกรรมองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรเชษฐ์ ชีระมณี. 2534. พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. สงขลา : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่.
- สมจิตร นารีผล. 2531. “ประสิทธิภาพในการทำงาน”. วารสารศูนย์บางพระ. 25 (เมษายน-มิถุนายน 2531) : 30-34.
- สมยศ นาวิการ. 2539. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- สมยศ นาวิการ และผุสดี รัมภคม. 2520. องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2540. ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : บริษัท ดัน อ้อ แกรมมี่ จำกัด.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544. แนวทางการประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ :
บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2541. แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณครู พ.ศ. 2539.
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. 2541. เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อริยา คูหา. 2545. แรงจูงใจและอารมณ์. ปัตตานี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- อรุณ รักธรรม. 2537. ทฤษฎีองค์การและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุนทร
ออฟเซต.
- อาริดา ตัวบุตร. 2539. การศึกษาแรงจูงใจและพฤติกรรมการทำงานของผู้ในระดับกลางใน
โรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อารี เพชรสุด. 2537. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บริษัทเนติกุลการพิมพ์
(2541) จำกัด.
- อารี พันธุ์มี. 2544. การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : บริษัทธนรัช
การพิมพ์ จำกัด.
- อุมาพร ตรังคสมบัติ. 2544. สร้าง EQ ให้ลูกคุณ. กรุงเทพฯ : ชันดำการพิมพ์.
- อรศิริ หงษา. 2544. เซวนอารมณ์และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้า
ของโรงแรมในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Aldag, R.J. and Breef, A.P.1981. **Managing Organizational Behavior**. New York : West
Publishing Company.
- Ayoko, O. B. and Perkerti, A. A. 2008. **The mediating and moderating effects of conflict and
communication openness on workplace trust**. International Journal of Conflict
Management. Vol. 19 No. 4. pp. 297-318.
- Bar-On, R. and Parker, D.A. 2000. **The Handbook of Emotional Intelligence**. San
Francisco : Jossey-Bass.
- Boonsatorn, W. 2007. **Understanding conflict management styles of Thais and
Americans in multinational corporations in Thailand**. International Journal of Conflict
Management. Vol. 18 No. 3. pp. 196-221.

- Brown, W.B. and Moberg, D.J. 1980. **Organization Theory and Management: A Macro Approach.** New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Cooper, R.K. and Sawaf, A. 1997. **Executive EQ Intelligence in Leadership and Organization.** New York : Grosset/Putnam.
- Dries, N. and Peppermans, R. (2007). **Using emotional intelligence to identify potential: A metacompetency perspectives.** Leadership & Organization Development Journal. Vol.28, No 8. pp.749-770.
- Gibson, J.L., Ivencevick, J.M. and Donnelly, J.M. Jr. 1997. **Organization: Behavior Structure Processes.** (9th ed.). USA : McGraw-Hill Company.
- Gilmer, B. V. Haller and Deci, E.L. 1977. *Industrial and Organizational Psychology.* (4th ed.). New York : McGraw - Hill Book Company.
- Goleman, D. 1995. **Emotional Intelligence: Why It can Matter More Than IQ.** New York : Bantam Books.
- _____. 1998. **Working with Emotional Intelligence.** New York : Bantam Books.
- Guralnik, D. B. 2005. **Webster's third new international dictionary.** MA, Springfield: Merriam-Webster Inc.
- Hopkins, M. M. and Bilimoria, D. B. 2008. **Social and emotional competencies predicting success for male and female executives.** Journal of Management Development. Vol. 27 No. 1. 13-36.
- Kelly, J. 1980. **Organizational Behavior.** Illinois : Richard D. Irwin, Inc.
- Litwin, G. H. and Stringer, R. A. Jr. 1968. **Motivation and Organizational Climate.** Boston : Harvard University Press.
- March, J. G. and Snyder, R. C. 1958. **Organizations.** New York: John Wiley and Sons.
- McEnrue, M. P. Groves, K. S. and Shen, W. 2009. **Emotional intelligence development: leveraging individual characteristics.** Journal of Management Development. Vol. 28 No.2.150-175.
- Ma, Z. 2007. **Conflict management styles as indicators of behavioral pattern in business negotiation the impact of conceptualism in two countries.** International Journal of Conflict Management. Vol. 18 No. 3. pp. 260-270.

- Ma, Z., Yender, L. and Kuo, H. 2008. **Ten years of conflict management studies: Themes, concepts, and relationships.** International Journal of Conflict Management. Vol. 19 No. 3. pp. 234-248.
- Mayer, J. D. and Salovey, P. 1997. What is Emotional Intelligence? in P. Salovey and D. Sluyter (eds.). **Emotional Development and Emotional Intelligence: Education Implication.** New York : Basic Book.
- Peter, J. and Ashlea, C. 2004. **Managing Emotions during Team Problem Solving: Emotional Intelligence and Conflict Resolution.** Human performance. Vol. 17 No. 2. pp. 195-218.
- Salovey, P. and Mayer, J.D. 1990. "Emotional Intelligence". Imagination, Cognition and Personality. 9 : 185-211.
- Steers, R. M. and L.W. Porter. 1979. **Motivation and Work Behavior.** (2d ed.). New York : Mc Graw-Hill, Inc.
- Suliman, A. M. and Al-Shaikh, F, N. 2007. **Emotional intelligence at work: links to conflict and innovation.** Employee Relations. Vol. 29 No. 2.
- Victor, D. and Malcolm, H. 2000. **Emotional intelligence a review and evaluation study.** Journal of Managerial Psychology. Vol. 15 No. 4. pp. 341-372.
- Weisinger, H. 1998. **Emotional Intelligence at Work: The Untapped Edge for Success.** San Francisco : Jossey-Bass.

ภาคผนวก

ตอนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ.....ปี.....เดือน

3. อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน.....ปี.....เดือน

4. อายุงานทั้งหมด (ตั้งแต่เริ่มทำงาน)ปี.....เดือน

5. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน.....

6. ท่านจบการศึกษาสูงสุดชั้น

☐ มัธยมศึกษาปีที่ 3

☐ มัธยมศึกษาปีที่ 5

☐ มัธยมศึกษาปีที่ 6

☐ ปวช.

☐ ปวศ.

☐ ปวท.

☐ อนุปริญญา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

7. สถานภาพสมรส

☐ โสด

☐ สมรส อยู่ด้วยกัน

☐ สมรส แยกกันอยู่

☐ หย่าร้าง

☐ หม้าย

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 3 แบบวัดพฤติกรรมจัดการกับความขัดแย้ง

คำแนะนำ กรุณาอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วพิจารณาว่าท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้ซึ่งเกี่ยวกับพฤติกรรมหรือการกระทำของท่านมากน้อยเพียงใด ” เมื่อท่านต้องเผชิญกับสถานการณ์ของความขัดแย้งในการทำงาน “ ให้คะแนนเริ่มต้นตั้งแต่ 1 จนถึง 5 โดยคะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยเลยกับข้อความนั้น และคะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนั้นแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความเพียงคำตอบเดียว ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี โปรดตอบอย่างเปิดเผย และตรงตามความเป็นจริงที่บ่งถึงความเป็นตัวท่านโดยปกติประจำ โปรดตอบทุกข้อ

ข้อความ	ไม่เห็นด้วยเลย เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
	1	2	3	4	5
1. ฉันมักจะทำตัวไม่ให้เด่น					
2. ฉันคิดว่าการหาทางออกแบบทางสายกลางเป็นสิ่งที่ดีที่สุด					
3. ฉันต้องการเป็นผู้ชนะ					
4. ฉันมักมุ่งที่จะทำให้ผู้อื่นพอใจมากกว่าตอบสนองความต้องการของตนเอง					
5. ฉันจะถอยออกมาถ้าสิ่งที่ฉันจะทำมีผลให้อีกฝ่ายหนึ่งอับอาย					
6. ฉันมักจะพยายามแยกแยะความแตกต่างของความต้องการของทั้งสองฝ่าย แล้วให้ไปน้อยและก็ได้กลับมาน้อย					
7. ฉันจะยืนยันจุดยืนของตัวเองให้ได้รับการยอมรับ					
8. ฉันจะหาทางแก้ไขโดยถือว่าเป็นปัญหาร่วมกัน					
9. ฉันมักจะหลีกเลี่ยงการโต้แย้ง					
10. ฉันจะโต้แย้งเพื่อให้ได้มากที่สุดที่จะเป็นไปได้					
11. ฉันจะพยายามหาทางแก้ปัญหโดยที่ทุกฝ่ายได้ตามความต้องการ					
12. ฉันจะคิดว่าฉันไม่มีความสำคัญและจะถอยออกมา					
13. ฉันจะเต็มใจที่จะประนีประนอม ถ้าอีกฝ่ายหนึ่งยอมพบกันครึ่งทาง					
14. ฉันจะเริ่มต้นโดยถามว่าเราทั้งสองฝ่ายจะสามารถบรรลุเป้าหมายกันได้หรือไม่					
15. ฉันจะทุ่มเทที่จะทำให้มั่นใจว่าผลลัพธ์ที่ออกมาจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปรองดองกัน					

ประวัติผู้วิจัย

นาย วรพจน์ สุทธิสัย จบปริญญาเอกสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ จากประเทศสหรัฐอเมริกา ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี