

ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและการ
จัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ*
THE RELATIONSHIP BETWEEN GOOD GOVERNANCE AND CONFLICT
MANAGEMENT OF STAFF AT A RAJABHAT UNIVERSITY

เอื้องฟ้า เขากลม

Uangfa Khaoklom

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

Nakhon Si Thammarat Rajabhat University

E-mail: uangfacharee@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลกับการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการศึกษาคือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 756 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีจำนวน 262 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา โดยแบ่งสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามส่วนงานและเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบบังเอิญ ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษา พบว่า 1) การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด หลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือหลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ตามลำดับ 2) การจัดการความขัดแย้งของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การจัดการความขัดแย้งแบบการเอาชนะมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การจัดการความขัดแย้งแบบการผสมผสาน การจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอม การจัดการความขัดแย้งแบบการยอมตาม และการจัดการความขัดแย้งแบบการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการ

* Received May 9, 2022; Revised June 26, 2022; Accepted July 1, 2022



ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลกับการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน, หลักธรรมาภิบาล, การจัดการความขัดแย้ง, มหาวิทยาลัยราชภัฏ

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the process of good governance of staff at a Rajabhat university, 2) investigate conflict management of staff at a Rajabhat university and 3) investigate the relationship between good governance and conflict management of staff at a Rajabhat university using a quantitative research approach. The population in the study was 756 staff at a Rajabhat university. The participants of this research were 262 staff. Using a quota sampling method by dividing the sample by segments and selecting the participants by accidental sampling. The instrument used to collect the data was questionnaire. The data obtained were analyzed by mean, percentage, standard deviation and Pearson product-moment correlation. The results of the research revealed that 1) the overall score of the process of good governance was at the highest level. All principle were at the highest level. It was found that the principle of moral was the most average, followed by principle of law, principle of transparency, principle of participation, principle of responsibility, and principle of value. 2) The overall score of conflict management was at high level, it was found that dominating was the most average and the most level. Secondly Integrating, compromising, Obliging and avoiding ,all the highest level. And 3) the relationship between good governance and conflict management of staff at a Rajabhat university found that it was low positive relationship statistically significance difference at 0.01.

Keywords: relationship between operations, good governance , conflict management, Rajabhat university

บทนำ

ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการกำกับการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เนื่องมาจากการบริหารจัดการที่ผ่านในอดีตจนถึงปัจจุบันยัง



ขาดประสิทธิภาพ จนเกิดภาวะวิกฤตทางการบริหารจัดการในหลายด้าน เช่น ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน ปัญหาการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ ปัญหาการเรียกรับผลประโยชน์ ปัญหาการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า หรือปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองอย่างรุนแรง จนก่อให้เกิดผลเสียหลายทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม รัฐบาลจึงได้มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นดังปรากฏในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) โดยเน้นการเปิดโอกาสให้องค์การเอกชนและประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงานมากขึ้น ซึ่งต่อมาในปัจจุบันแนวทางการบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทยถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาประเทศดังปรากฏในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) มุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพ และประชาชนได้มีส่วนร่วม ซึ่งหลักธรรมาภิบาลเป็นหลักสำคัญในการบริหารกิจการภาครัฐ และสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานในภาคเอกชนและภาคประชาชนได้อีกด้วย การนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางหลักในการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีมีการใช้หลักนิติธรรมอันเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจและไม่ให้ก่อความวุ่นวายได้ (กันตภณ สุคันธพงษ์, 2558) ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนดีมีศีลธรรม ยึดมั่นอยู่ในความถูกต้องดีงามตามหลักคุณธรรมเข้าไปทำหน้าที่บริหารบ้านเมือง เปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานให้มีความชัดเจน สร้างความไว้วางใจกันระหว่างภาครัฐและประชาชนตามหลักความโปร่งใส เน้นการทำงานที่สามารถตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาคาใจร้อนของประชาชนให้ความสำคัญกับบทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนตามหลักการมีส่วนร่วม ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมทั้งระดับนักการเมือง ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ของรัฐและประชาชน และสร้างจิตสำนึกในการคิดแก้ไขปัญหาสาธารณะอันเกิดขึ้นในสังคมตามหลักความรับผิดชอบ เพิ่มการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและร่วมกันรักษาทรัพยากรอย่างยั่งยืนตามหลักความคุ้มค่า (เอื้องฟ้า เขากลม, 2562)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานของรัฐบาลหน่วยงานหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้มีศักยภาพทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผู้บริหารของสถานศึกษาจะมีความรู้ในทางด้านวิชาการและมีความรู้ในการบริหารจัดการให้องค์การสามารถขับเคลื่อนไปตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้วางไว้ ภายใต้การสร้างความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในทุกหน่วยงาน โดยการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถของ



บุคลากร และผู้บริหารจะต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพให้เกิดมากยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยในระบบแห่งหนึ่งภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ทำหน้าที่มุ่งเน้นผลิตบัณฑิต ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูประบบการศึกษา มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักศึกษาเป็นคนดี มีความสามารถตามความต้องการของตลาดแรงงาน เป็นองค์การที่มีการทำงานร่วมกันทั้งบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ แบ่งเป็นหน่วยงานต่าง ๆ หลายหน่วยงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะมีการบริหารงานระดับย่อยที่มีความแตกต่างกัน เนื่องจากภารกิจของแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน บุคลากรในหน่วยงานมีความแตกต่างกันหลายด้าน ส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลที่มีการศึกษาสูงแต่ก็มีบุคลากรในบางตำแหน่งงานมีความรู้ น้อย ทำให้เกิดความแตกต่างกันทางด้านความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ความคิดเห็น หรือความยึดมั่นถือมั่นในตนเอง สิ่งเหล่านี้อาจทำให้บุคคลเกิดความขัดแย้งระหว่างการทำงานได้ ซึ่งปัจจุบันความขัดแย้งในสถานศึกษามีมากยิ่งขึ้น และมีแนวโน้มจะมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น (คณิต เรืองขจร, 2557) สังเกตได้จากเหตุการณ์ที่ถูกนำเสนอผ่านสื่อต่าง ๆ ความขัดแย้งเหล่านี้ อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานของบุคลากรและทำให้สถานศึกษาเสื่อมเสียชื่อเสียงอีกด้วย นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงนโยบายการดำเนินงานภายในมหาวิทยาลัยในรูปแบบเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ ทั้งนี้เพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรให้มากยิ่งขึ้น เกิดการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มีความคล่องตัว อีกทั้งเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จึงทำให้บุคลากรต้องมีการปรับตัวในการทำงาน อาจก่อให้เกิดความไม่พอใจ เกิดความรู้สึกไม่ได้รับความยุติธรรม ความรู้สึกสูญเสียผลประโยชน์หรือไม่ยอมรับแนวทางการดำเนินงานของผู้บริหาร จนเกิดการแบ่งพรรคแบ่งฝ่ายขึ้น ซึ่งอาจนำไปสู่ความขัดแย้งในการทำงานได้ (สุปรียา วงศ์พรต, นันจิรา สังวาล และเอื้องฟ้า เขากลม, 2564)จากสถานการณ์ข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและการจัดการความขัดแย้งของบุคลากร เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงาน วางแผนรับมือกับผลกระทบจากการจัดการความขัดแย้งหรือสร้างแนวทางการป้องกันความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรของในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานตามหลักธรรมาภิบาลกับการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวิธีดำเนินการวิจัย ตามขั้นตอนดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง จำนวน 756 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาโรยามาเน่ ในช่วงความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 262 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยแบ่งสัดส่วนตามส่วนงาน เมื่อได้จำนวนตัวอย่างแบบโควตาตามสัดส่วนของส่วนงานแล้ว ผู้วิจัยได้เลือกผู้ตอบแบบสอบถามแบบบังเอิญ ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

- เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และทำงานประจำในส่วนงาน
- เป็นผู้ที่สื่อสารภาษาไทยได้ดี
- เป็นผู้สนใจและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
- สามารถตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ
- มีความสบายใจหรือไม่ลำบากใจในการตอบแบบสอบถาม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การสร้างเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามปลายเปิด-ปิด ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 8 ข้อ ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประเภทสายการปฏิบัติงาน ประเภทของการจ้างงาน ประสบการณ์ในการทำงาน และส่วนงานที่สังกัด มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มีจำนวน 30 ข้อ ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบของ (Likert, R., 1932) โดยกำหนดเกณฑ์ให้คะแนนตามระดับความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมในการทำงานดังนี้

ระดับความคิดเห็น

ความหมาย

- | | |
|---------|---------------------------------------|
| ระดับ 5 | ท่านมีพฤติกรรมในการทำงานน้อยมากที่สุด |
| ระดับ 4 | ท่านมีพฤติกรรมในการทำงานน้อยมาก |
| ระดับ 3 | ท่านมีพฤติกรรมในการทำงานปานกลาง |
| ระดับ 2 | ท่านมีพฤติกรรมในการทำงานน้อย |
| ระดับ 1 | ท่านมีพฤติกรรมในการทำงานน้อยที่สุด |



ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของบุคลากร มีจำนวน 25 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดการ ความขัดแย้งแบบ การเอาชนะ การหลีกเลี่ยง การยอมตาม การผสมผสาน และการประนีประนอม เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบของ Likert Scale (Likert, 1932) โดยกำหนดเกณฑ์ให้คะแนนตามระดับความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมที่เจอความขัดแย้งในการทำงานดังนี้

ระดับ 5 ท่านมีพฤติกรรมเมื่อเจอความขัดแย้งในการทำงานบ่อยมากที่สุด

ระดับ 4 ท่านมีพฤติกรรมเมื่อเจอความขัดแย้งในการทำงานบ่อยมาก

ระดับ 3 ท่านมีพฤติกรรมเมื่อเจอความขัดแย้งในการทำงานปานกลาง

ระดับ 2 ท่านมีพฤติกรรมเมื่อเจอความขัดแย้งในการทำงานน้อย

ระดับ 1 ท่านมีพฤติกรรมเมื่อเจอความขัดแย้งในการทำงานน้อยที่สุด

3.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยนำข้อคำถามที่ได้ทำการตรวจสอบเพื่อหาความสอดคล้อง และใช้สถิติหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ โดยตรวจสอบประเด็นความสอดคล้องในแต่ละข้อโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งการแปลความหมาย พิจารณาจากค่า IOC ที่มีค่าระหว่าง -1 ถึง 1 สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนมีดังนี้ (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และอัจฉรา ชำนิประศาสน์, 2547)

+1 หมายถึง คำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามศัพท์

-1 หมายถึง คำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามศัพท์

เกณฑ์การแปลความหมาย มีดังนี้

ค่า IOC ≥ 0.05 หมายความว่า คำถามนั้นตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามศัพท์

ค่า IOC ≥ 0.05 หมายความว่า คำถามนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามศัพท์ ควรปรับแก้ข้อคำถามใหม่

หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรในกลุ่มที่คล้ายคลึงกับประชากรแต่มีใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด แล้วนำไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการวัดความสอดคล้องภายในแบบสอบถามของครอนบาค (Cronbach's

Alpha) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นมีค่า 0.827 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นระดับดี (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2544)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อดำเนินการเก็บเข้าเก็บข้อมูล

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามตามส่วนงานต่าง ๆ โดยแจ้งให้ผู้ตอบแบบสอบถามทราบว่า การตอบแบบสอบถามไม่มีผลใด ๆ ต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่เนื่องจากเป็นช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 แต่ละส่วนงานขอรับแบบสอบถามไปแจกให้กับบุคลากรเอง แล้ววันวันให้ผู้วิจัยเข้าไปรับแบบสอบถามในภายหลัง

4.3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และตรวจสอบความถูกต้องแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.2 วิเคราะห์การประเมินค่าระดับของการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล และการจัดการความขัดแย้งของบุคลากร วิเคราะห์โดยคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

5.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามหลัก ธรรมาภิบาลและการจัดการความขัดแย้งของบุคลากร วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) (ชัยวิชิต เขียวชนะ, 2562) และทำการแปลผลระดับความสัมพันธ์ใช้เกณฑ์ (Hinkle, D.E., William, W. & Stephen G.J., 1998) ดังนี้

ช่วงความสัมพันธ์ระดับความสัมพันธ์

0.90 – 1.00 มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

0.70 – 0.90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

0.50 – 0.70 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง



0.30 – 0.50	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
0.00 – 0.30	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏได้นำเสนอผลการวิจัย เป็น 2 ส่วน ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 71.37 มีอายุระหว่าง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.57 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 41.22 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 56.11 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 20.23 ประเภทสายการปฏิบัติงานเป็นบุคลากรสายสนับสนุน คิดเป็นร้อยละ 61.07 ประเภทการจ้างงานเป็นลูกจ้างชั่วคราว คิดเป็นร้อยละ 30.15 มีประสบการณ์การทำงานที่ 1-3 ปี และ 16-18 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.68 และ ส่วนงานที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี คิดเป็นร้อยละ 27.48

1.2 ผลการศึกษาการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด หลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และ หลักความคุ้มค่า ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรในมหาวิทยาลัย (n= 262)

การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. หลักนิติธรรม	4.52	0.47	มากที่สุด	2
2. หลักคุณธรรม	4.53	0.60	มากที่สุด	1
3. หลักความโปร่งใส	4.46	0.64	มากที่สุด	3
4. หลักการมีส่วนร่วม	4.45	0.61	มากที่สุด	4
5. หลักความรับผิดชอบ	4.41	0.68	มากที่สุด	5
6. หลักความคุ้มค่า	4.28	0.67	มากที่สุด	6
การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวม	4.44	0.64	มากที่สุด	

2. ผลการศึกษาการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า การจัดการความขัดแย้งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การจัดการความขัดแย้งแบบการเอาชนะอยู่ในระดับมากที่สุด การจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง การจัดการความขัดแย้งแบบการยอมตาม การจัดการความขัดแย้งแบบการผสมผสาน และการจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่า การจัดการความขัดแย้งแบบการเอาชนะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การจัดการความขัดแย้งแบบการผสมผสาน การจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอม การจัดการความขัดแย้งแบบการยอมตาม และการจัดการความขัดแย้งแบบการหลีกเลี่ยง ตามลำดับ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัย (n=262)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. การจัดการความขัดแย้งแบบการเอาชนะ	4.41	0.90	มากที่สุด	1
2. การจัดการความขัดแย้งแบบการหลีกเลี่ยง	3.63	1.53	มาก	5
3. การจัดการความขัดแย้งแบบการยอมตาม	3.73	0.99	มาก	4
4. การจัดการความขัดแย้งแบบการผสมผสาน	4.12	0.82	มาก	2
5. การจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอม	4.06	1.18	มาก	3
การจัดการความขัดแย้งในภาพรวม	3.99	1.15	มาก	

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล (X) กับการจัดการความขัดแย้ง (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p = .391$) โดยการดำเนินงานตามหลักความโปร่งใสและหลักความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้งมีค่าสูงที่สุด ($p = .323$) รองลงมาคือ หลักการมีส่วนร่วม ($p = .320$) หลักความคุ้มค่า ($p = .309$) หลักนิติธรรม ($p = .302$) โดยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ และหลักคุณธรรม ($p = .258$) มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก ดังตารางที่ 4



ตารางที่ 4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

การจัดการความขัดแย้ง	การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล						
	นิติธรรม	คุณธรรม	ความโปร่งใส	การมีส่วนร่วม	ความรับผิดชอบ	ความคุ้มค่า	X
การเอาชนะ	.199*	.256*	.288*	.307*	.228*	.156	.305*
การหลีกเลี่ยง	.184*	.159	.144	.120	.161*	.122	.189*
การยอมตาม	.101	.055	.134	.067	.095	.201*	.140
การผสมผสาน	.216*	.169*	.202*	.265*	.250*	.234*	.285*
การประนีประนอม	.205*	.131	.217*	.225*	.245*	.241*	.270*
Y	.302*	.258*	.323*	.320*	.323*	.309*	.391*

หมายเหตุ - * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

- X แทนภาพรวมการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล, Y แทนภาพรวมการจัดการความขัดแย้ง

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นหน่วยงานของรัฐบาลที่ดำเนินงานมายาวนาน ความเป็นหน่วยงานรัฐบาลทำให้ต้องยึดเรื่องของกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมายของหน่วยงาน และมีการให้ความสำคัญกับการอ้างอิงกฎระเบียบต่าง ๆ ค่อนข้างมาก ซึ่งข้อปฏิบัติของบุคลากรนั้นอยู่ภายใต้หลักธรรมาภิบาลอันเป็นหลักสำคัญในการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานรัฐ สอดคล้องกับผลงานวิจัยเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานเทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี (เบญญาศิริ งามสะอาดและคณะ, 2565)พบว่าระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีหลายคณะและหลายส่วนงานทำให้โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการทำงานมีความซับซ้อนซึ่งลักษณะดังกล่าวทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ง่ายตามกระบวนการเกิดความขัดแย้งตามแนวคิดของ Roibbins (Robbins, S. P. , & Judge, T. A., 2013) ที่กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กรเป็นสภาพซึ่งน่าที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้ง โดยโครงสร้างที่มีขนาดใหญ่และต้องใช้ความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญในการทำงานมากจะยิ่งก่อให้เกิดความขัดแย้งมากขึ้นเท่านั้น อีกทั้งในมิติบุคลากรนั้นพบว่า มีความแตกต่างกันหลากหลายมิติ ทั้งด้านความรู้ความเชี่ยวชาญ ระดับการศึกษา ความเชื่อ หรือค่านิยม เมื่อมาทำงานร่วมกันย่อมก่อให้เกิดความขัดแย้งเกิดขึ้น เช่นเดียวกันแนวคิดของ (รัตติ



กรณ์ จงวิศาล, 2560)กล่าวว่า ความขัดแย้งในองค์การมาจากความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านบุคลิกภาพ นิสัยส่วนตัว ค่านิยมหรือการรับรู้ส่วนบุคคล เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการจัดการความขัดแย้งแบบการเอาชนะ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาการจัดการความขัดแย้งแบบการผสมผสานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการดำเนินงานแต่ละวันนั้น บุคลากรจะทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานกลุ่มเดิมและมักจะเกิดปัญหากับคนกลุ่มเดิม เป็นปัญหาที่พบเจออยู่บ่อยครั้ง ทำให้บุคลากรเลือกวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบเอาชนะ เพื่อต้องการความเด็ดขาดในข้อขัดแย้งนั้น ไม่ต้องการให้เกิดปัญหาขึ้นซ้ำแบบเดิม และไม่ให้มีปัญหาสืบเนื่องต่อไปในอนาคต โดยมีการอ้างกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับต่าง ๆ มาเป็นหลักฐานการอ้างอิงหรือข้อมูลสนับสนุน ซึ่งแตกต่างงานวิจัย เรื่องการจัดการความขัดแย้งจากการทำงานของข้าราชการครูในจังหวัดตรัง (ปรารธนา หลีกภัย, 2564)พบว่าเมื่อข้าราชการครูทำงานในโรงเรียนและมีความขัดแย้งเกิดขึ้นจากการทำงานแล้ว ข้าราชการครูในจังหวัดตรังมีวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอมมากที่สุด

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้งในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เนื่องจากในการดำเนินงานของบุคลากรต้องดำเนินงานกับเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานกลุ่มเดิม น้อยครั้งที่จะทำงานร่วมกับคนกลุ่มใหม่ ทำให้ความขัดแย้งที่สั่งสมยังไม่ถูกแก้ไข ปัญหาที่เพิ่มความรุนแรงมากขึ้น หรือการดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลบางอย่างอาจไปกระทบกับผลประโยชน์ของผู้ร่วมงานจนนำไปสู่ความขัดแย้ง ดังนั้นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยควรจะต้องมีการปลูกฝังทางด้านจริยธรรม มุ่งเน้นการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล และการปรับทัศนคติของบุคลากรให้เกิดความประนีประนอมแต่ยังคงมุ่งแก่ประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ เพื่อให้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนำไปสู่ความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดสิ่งที่สร้างสรรค์ต่อมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องกลไกทางจริยธรรมของผู้นำเพื่อการจัดการความขัดแย้งในองค์การ (วุฒิชัย อารักษ์โพชฌงค์ และลักขิกา วาริสมบุญ, 2561)พบว่า การเสริมสร้างจริยธรรมในองค์การเป็นการพัฒนาความคิด ความรู้สึกภายในจิตใต้สำนึกของสมาชิกในองค์การให้มีความประพฤติที่ดี ถูกต้องบรรทัดฐาน และค่านิยมของสังคมถือเป็นต้นทุนที่ผู้บริหารองค์การสามารถพัฒนาเป็นแนวทางหรือประยุกต์ตามความเหมาะสมเพื่อการบริหาร องค์การและการจัดการปัญหาความขัดแย้งในด้านต่าง ๆ ทั้งในมิติการป้องกันและป้อมปราม และการจัดการปัญหาความขัดแย้งที่อาจเป็นปัจจัยในการทำให้องค์การไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้



สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้ สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยหลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด การจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการจัดการความขัดแย้งแบบเอาชนะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ไม่กระทบหรือหลีกเลี่ยงเหตุการณ์อันจะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในการดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอมหรือแบบผสมผสานซึ่งถือว่าการจัดการความขัดแย้งที่แก้ไขปัญหความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง และในการวิจัยครั้งต่อไปควรวิจัยเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายปรากฏการณ์หรือเหตุผลเชิงบุคคลให้มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กันตณ สุนันธพงษ์. (2558). ทศนคติเกี่ยวกับธรรมาภิบาลของผู้มาติดต่อราชการกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. ใน สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยสยาม.
- คณิต เรื่องขจร. (2557). กรณีศึกษาบุคลากรคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 4 . ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาเอกการจัดการทั่วไป. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชัยวิชิต เขียวชนะ. (2562). สถิติสำหรับการวิจัย: แนวคิดและการประยุกต์ใช้. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญญาศิริ งามสะอาดและคณะ. (2565). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานเทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอบึงพรมไธย จังหวัดบึงพรมไธย. วารสารมหาจุฬานาครธรรม, 48-61.
- ปรารถนา หลีกภัย. (2564). การจัดการความขัดแย้งจากการทำงานของข้าราชการครูในจังหวัดตรัง. วารสารสถาบันพระปกเกล้า, 19(1), 93-113.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีพ.ศ. 2542. (2542). ใน ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 ตอน 63ง. หน้า 24-31.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2560). มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และอัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2547). ระเบียบวิธีการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.

- วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์ และลักขิกา วาริสมบุญ. (2561). กลไกทางจริยธรรมของผู้นำเพื่อการจัดการความขัดแย้งในองค์กร. วารสาร RMUTT GLOBAL BUSINESS AND ECONOMICS REVIEW, 13(2), 17-34.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2544). การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: บุญศิริการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). เรียกใช้เมื่อ 2 กันยายน 2561 จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=6420&filename=develop_issue
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่แปด (พ.ศ. 2540-2544). เรียกใช้เมื่อ 2 กันยายน 2561 จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=3783
- สุปรียา วงศ์พรต, นันจิรา สังวาล และเอื้องฟ้า เขากลม. (2564). ความขัดแย้งและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลนครนครศรีธรรมราช อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 12(1), 260-267.
- เอื้องฟ้า เขากลม. (2562). หลักธรรมาภิบาล การจัดการความขัดแย้ง และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร. วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์, 36(2), 102-124. Hinkle, D.E., William, W. & Stephen G.J. (1998). Applied Statistics for the Behavior Sciences . (4th ed.). New York: Houghton Mifflin.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. Archives of Psychology, 22 (140), 1-55.
- Rahim, M. A. (1985). A strategy for managing conflict in complex organizations. human relations. Human Relations,, 38(1), 81-89.
- Robbins, S. P. , & Judge,T. A. (2013). เรียกใช้เมื่อ 5 May 2016 จาก Organizational Behavior: http://bba12.weebly.com/uploads/9/4/2/8/9428277/organizational_behavior_15e__stephen_p_robbins__timothy_a_judge_pdf_qwerty.pdf.