

บทที่ 5

การอภิปรายผลการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กรณีศึกษา บริษัท Secure Special Guard (Thailand) Co., Ltd. เพื่อให้การศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผู้ศึกษาได้ผลการวิจัยดังนี้ กล่าวคือปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้นำ, ด้านการสื่อสาร, ด้านความขัดแย้ง, ด้านบรรยากาศองค์การ และ ด้านการแบ่งปันความรู้ ส่งผลกระทบต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่กล่าวมาทั้ง 5 ด้านมีระดับความสัมพันธ์กับ การบริหารความสัมพันธ์ในระดับปานกลางจากผลการทดสอบเชิงสถิติ ด้วยวิธีการวัดค่าสหสัมพันธ์ โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่น 95% และปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้งหมด และในส่วนของงานวิเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรก ผู้บริหาร กลุ่มที่สองหัวหน้าหรือสายตรวจ และสามกลุ่มพนักงานรักษาความปลอดภัย มีความสอดคล้องกับการทดสอบเชิงสถิติ ซึ่งในรายละเอียดจะนำเสนอเป็นลำดับ เริ่มจากผลสรุปการวิจัยเชิงปริมาณ ผลสรุปการวิจัยเชิงคุณภาพ และการสรุปผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยการอภิปรายผลสรุปจะแยกเป็นปัจจัยทั้ง 5 ด้านที่ทำการศึกษานี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านความขัดแย้ง ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ และ ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้

ในส่วนข้อมูลการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ปรากฏอยู่เป็นเพียงข้อมูลแสดงผลบางส่วนที่ใช้ในการสรุปอภิปรายผล ข้อมูลทั้งหมดจะนำเสนออยู่ในภาคผนวกทั้งในส่วนผลการวิเคราะห์เชิงสถิติทั้งหมด (ภาคผนวก ง) และบทสัมภาษณ์เต็มรูปแบบของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการเก็บรวบรวมทั้งหมด ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งผลการวิจัยออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้นำ, ด้านการสื่อสาร, ด้านความขัดแย้ง, ด้านบรรยากาศองค์กร และ ด้านการแบ่งปันความรู้ ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยมีรายละเอียด ดังนี้

จากสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ทั้งหมด 11 ข้อ ผลการทดสอบโดยใช้หลักการทางสถิติปรากฏว่าผลที่ได้คือปฏิเสธสมมติฐานทั้งหมดที่ตั้งไว้ตามหลักการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน คือ ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านความขัดแย้ง ด้านบรรยากาศองค์กร และปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้มีผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงาน และปัจจัยทั้ง 5 ที่กล่าวมาแล้วมีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันกับการบริหารความสัมพันธ์ คือ การที่ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยความขัดแย้ง ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร และปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ มีการแสดงออกที่ดีตามนิยามที่กำหนด จะส่งผลที่ดีต่อการบริหารความสัมพันธ์ ให้พนักงานมีการแสดงออกถึงการบริหารความสัมพันธ์ที่ดีตามทฤษฎีการบริหารความสัมพันธ์ ในทางกลับกันหากปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นมีผลเป็นทางลบ จะส่งผลทำให้การบริหารความสัมพันธ์เป็นไปโดยไม่ดีตามปัจจัย และผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 11 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านการสื่อสาร ด้านความขัดแย้งด้านบรรยากาศองค์กร และ ด้านการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งจะแสดงรายละเอียดของผลการวิจัยการทดสอบสมมติฐานและการทดสอบค่าทางสถิติ เป็นลำดับ แบ่งการอภิปรายผล เป็น 2 ส่วน

1. ข้อมูลทางสถิติทั่วไป เกี่ยวกับระดับการรับรู้ของแต่ละปัจจัย

แบ่งตามปัจจัยที่กำหนดไว้ ทั้งด้านการบริหารความสัมพันธ์และปัจจัยทั้ง 5 ด้าน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ One Sample T-test 2 tails ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้ง 5 ด้านกับการบริหารความสัมพันธ์

เป็นการทดสอบหาค่า สหสัมพันธ์ ของปัจจัยทั้ง 5 และทำการแบ่งกลุ่มหาตัวแทนปัจจัยเพื่อทำการหา สมการถดถอยเพื่อประมาณค่าการบริหารความสัมพันธ์เชิงเส้น

ตารางที่ 5.1.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	การตั้งสมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านผู้นำส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์หรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านผู้นำไม่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ H_1 : ปัจจัยด้านผู้นำส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	Factor Analysis Multiple Regression	ปฏิเสธ H_0
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านการสื่อสารส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์หรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านการสื่อสารไม่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ H_1 : ปัจจัยด้านการสื่อสารส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์		ปฏิเสธ H_0
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านความขัดแย้ง ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์หรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านความขัดแย้งไม่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ H_1 : ปัจจัยด้านความขัดแย้งส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์		ปฏิเสธ H_0
สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์หรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ไม่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ H_1 : ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์		ปฏิเสธ H_0

สมมติฐานการวิจัย	การตั้งสมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์หรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ไม่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ H_1 : ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	Factor Analysis Multiple Regression	ปฏิเสธ H_0
สมมติฐานที่ 6 ปัจจัยด้านผู้นำมีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยหรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านผู้นำไม่มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย H_1 : ปัจจัยด้านผู้นำมีแบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย		ปฏิเสธ H_0
สมมติฐานที่ 7 ปัจจัยด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยหรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านการสื่อสารไม่มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย H_1 : ปัจจัยด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย		ปฏิเสธ H_0

สมมติฐานการวิจัย	การตั้งสมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 8 ปัจจัยด้านความขัดแย้งมีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยหรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านความขัดแย้งไม่มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย H_1 : ปัจจัยด้านความขัดแย้งมีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย	Factor Analysis Multiple Regression	ปฏิเสธ H_0
สมมติฐานที่ 9 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยหรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ไม่มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย H_1 : ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย		ปฏิเสธ H_0
สมมติฐานที่ 10 ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยหรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ไม่มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย H_1 : ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย		ปฏิเสธ H_0
สมมติฐานที่ 11 ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านการสื่อสาร ด้านความขัดแย้งด้านบรรยากาศองค์การ และ ด้านการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่	H_0 : ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านการสื่อสาร ด้านความขัดแย้งด้านบรรยากาศองค์การ และ ด้านการแบ่งปันความรู้ ไม่มีความสัมพันธ์กัน H_1 : ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านการสื่อสาร ด้านความขัดแย้งด้านบรรยากาศองค์การ และ ด้านการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กัน		ปฏิเสธ H_0

1. ข้อมูลทางสถิติทั่วไป เกี่ยวกับระดับการรับรู้ของแต่ละปัจจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาในกลุ่มพนักงานรักษาความปลอดภัยของบริษัท SSG โดยสุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามจาก พนักงานรักษาความปลอดภัยที่ทำงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 335 ชุด

คณะผู้วิจัยจะใช้วิธีการเกณฑ์กำหนดระดับของคะแนนที่คำนวณในการแปลความข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ระดับ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่แบ่งมาตราส่วนประมาณค่าระดับออกเป็น 3 ช่วงเท่าๆ กัน โดยใช้หลักการพิจารณาดังนี้

$$\text{พิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(5-1)}{3} = 1.33$$

หลังจากนั้นนำคะแนนมาหาค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก โดยกำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยในการแปลความดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 2.33 หมายถึง	มีระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.34 – 3.66 หมายถึง	มีระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.67 – 5.00 หมายถึง	มีระดับมาก

โดยใช้วิธีทดสอบแบบ One-Sample T-test 2 tails โดยกำหนดค่าการเปรียบเทียบไว้ที่ระดับ 2.33 จากค่าระดับอัตราภาคขั้นที่ระดับปานกลางเพื่อทดสอบว่าค่าที่ได้ในช่วงระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญ และ 3.66 จากค่าระดับอัตราภาคขั้นที่ระดับสูง เพื่อทดสอบว่าค่าที่ได้ในช่วงระดับมากอย่างมีนัยสำคัญและจะใช้เครื่องหมาย (*) ระบุความหมายการรับรู้ในระดับสูงนัยสำคัญผลการทดสอบ แยกตามหัวข้อเป็นดังนี้

การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารความสัมพันธ์ ภายในองค์กร โดยภาพรวมมีระดับการบริหารความสัมพันธ์ปานกลางถึงมาก ($\bar{X}=3.51$) จากการที่กำหนดระดับไว้คือมีการแสดงออกถึงความรักและภาคภูมิใจในการทำงาน ปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทและการเข้าใจร่วมมือในการทำงานกับหัวหน้างาน โดยมีความคิดเห็นมากที่สุดเรื่อง มีความรู้สึกรักในบริษัทของคุณ ($\bar{X}=3.91$) รองลงมา คือ การได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัท ($\bar{X}=3.81$) ที่มีผลการแสดงทัศนคติจากการตอบคำถามอยู่ในระดับสูง จากผลการทดสอบค่าที่แสดงเครื่องหมาย (*) แสดงผลการทดสอบการรับรู้ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ และค่าอื่นๆ ทั้งหมด แสดงการรับรู้อยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนความเข้าใจคำสั่งของหัวหน้างานทุกครั้งที่มีการสั่งการ

และ การยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างานทุกครั้งที่มีการสั่งการ ($\bar{X}=3.71$) ตามลำดับ ส่วนในด้านที่มีค่าการบริหารความสัมพันธ์ค่อนข้างไปในด้านปานกลาง จะเป็นในส่วนของ การเปลี่ยนงานและเรื่องกฎระเบียบของบริษัทที่เข้มงวดและในส่วนผลการบริหารความสัมพันธ์ในระดับกลาง จะเป็นเรื่องสื่อสารทำความเข้าใจ

สอดคล้องกับงานวิจัยว่า องค์การต้องการความยืดหยุ่น การปรับตัว และ"การเรียนรู้" (Huiskamp, online, 2003 อ้างจาก Evans and Doz, 1992) คุณสมบัติกำลังกลายเป็นสิ่งที่ เป็นเรื่องเฉพาะเป็นรายบุคคลมากขึ้นเรื่อยๆ ในขณะที่นายจ้างต้องการมากกว่าเพียงแค่มือของลูกจ้าง พวกเขาต้องการสมองของลูกจ้างของเขาด้วยต้องการความรู้ความชำนาญของลูกจ้าง และ ความคิดสร้างสรรค์ และหัวใจของลูกจ้างในรูปแบบของความเป็นมิตรต่อลูกค้าและการมีใจบริการ ในขณะที่หลักการตลาดใช้ CRM : Customer Relationship Management บริหารความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัท ERM : Employee Relationship Management บริหารความสัมพันธ์กับพนักงาน ผ่านเมนูค่าตอบแทนที่ทุกคนสามารถเลือกได้ให้ตรงใจ ถือเป็นกลยุทธ์ retaining เก็บกักคนเอาไว้ด้วยความสมัครใจ(ปูนซิเมนต์นครหลวง' ขยับกลยุทธ์ 'ปิ้ง' ถนอมคนไม่ให้ 'ซีง', ออนไลน์, 2548) คำแนะนำถูกจัดขึ้นเพื่อแนะนำวิธีการจัดการกับผลการปฏิบัติงานที่ไม่น่าพอใจและการสั่งงานผิดพลาดกับพนักงาน เช่น กฎ ระเบียบวินัยและอื่นๆต้องถูกพิจารณาในการกระทำต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อวินัย และการแก้ปัญหาร้องทุกข์ของพนักงาน ข้อมูลถูกส่งให้พนักงานที่ผลการปฏิบัติงานที่ไม่น่าพอใจเพื่อช่วยเหลือพวกเขา ให้เกิดการสั่งงานที่ไม่ผิดพลาด และกรณีต่างๆที่เกิดขึ้นจากที่ทำงาน ให้พนักงานได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับกฎระเบียบ กฎหมาย และการต่อรองที่ถูกต้อง อีกทั้งเรื่องการร้องทุกข์และสิทธิต่างๆ การป้องกันการเหยียดผิวและการป้องกัน คนที่เป็นพนักงานปัจจุบัน พนักงานเก่า หรือใครสักคนที่คอยรายงานการกระทำผิดให้เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจหน้าที่ในการเข้ามาแก้ไขได้ทราบ (nasa, online, 2001)

ตารางที่ 5.1.2 ระดับการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย ของกลุ่มตัวอย่าง

One-Sample T-test

(จำนวนกลุ่มตัวอย่าง N=335)

ข้อความ	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร ความสัมพันธ์
ความรู้สึกรักในบริษัทของพนักงานรักษาความปลอดภัย	3.90*	มาก
การปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัท	3.81*	มาก
ความเข้าใจคำสั่งของพนักงานทุกครั้งที่มีการสั่งการจากหัวหน้างาน	3.71	ปานกลาง
การยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างานทุกครั้งที่มีการสั่งการ	3.71	ปานกลาง
การประชาสัมพันธ์และข้อมูลข่าวสารต่างๆของบริษัทให้พนักงานรู้อย่างทั่วถึง	3.68	ปานกลาง
การติดต่อกับระดับหัวหน้างาน	3.66	ปานกลาง
ผลความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้การทำงานบรรลุอย่างมีประสิทธิภาพ	3.66	ปานกลาง
ความเข้าใจใส่ในขณะปฏิบัติงานของหัวหน้าชุด	3.62	ปานกลาง
การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน	3.58	ปานกลาง
การชี้แนะและแสดงความห่วงใยของหัวหน้างานเมื่อพนักงานรักษาความปลอดภัยพบปัญหาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	3.54	ปานกลาง
ความสามารถในการพบปะพูดคุย คอยโทรศัพท์ รับคำสั่ง และรับมอบหมายงานโดย สามารถโต้ตอบและแสดงความคิดเห็นกลับไปได้ด้วย	3.42	ปานกลาง
ความสามารถในการรับรู้การสื่อสารของบริษัทได้จากข่าวประชาสัมพันธ์ ข่าวประกาศต่างๆของบริษัท	3.41	ปานกลาง
ทัศนคติความต้องการเปลี่ยนงาน	2.89	ปานกลาง
การปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเข้มงวด	2.55	ปานกลาง

ข้อความ	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร ความสัมพันธ์
ภาพรวม	3.51	ปานกลาง

* ค่าทดสอบจากการทำ *One-Sample T-test* มากกว่า 3.66 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% แสดงการรับรู้ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ

ปัจจัยด้านผู้นำ

ผลการทดสอบปรากฏว่า โดยรวมพนักงานรักษาความปลอดภัยมีการรับรู้ถึงการแสดงออกในด้านปัจจัยผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.14$) คือมีการรับรู้ผ่านระบบการสั่งงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการบ้าง ได้รับการดูแลเอาใจใส่ และรับฟังความคิดเห็นจากหัวหน้าชุดอยู่ในระดับปานกลาง โดยหัวข้อที่มีน้ำหนักมากที่สุดในการรับรู้จะเป็นในส่วนของ การดูแลเอาใจใส่ ($\bar{X}=3.67$) และหัวข้อที่มีการรับรู้อยู่ระดับปานกลางค่อนข้างน้อยจะเป็นในส่วนของ ความเข้มงวดในกฎระเบียบและการตรวจสอบการทำงาน ($\bar{X}=2.56$)

ปัจจัยด้านผู้นำส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ผู้นำที่แตกต่างกันจะมีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยได้แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ, 1945 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (consideration) และ ทฤษฎีของ Blake and McCanse

ผู้นำ มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กล่าวคือ ถ้าลักษณะ ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ จะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นไปในทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ, 1945 เรื่อง ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (consideration) เป็นระดับของพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการสร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพในความคิดเห็น และคำนึงถึงความรู้สึกของพวกเขา มุ่งความเป็นมิตร มีการติดต่อสื่อสารสองทาง (two-way communication) และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ตารางที่ 5.1.3 ระดับภาวะผู้นำของพนักงานรักษาความปลอดภัย ของกลุ่มตัวอย่าง

One-Sample T-test

(จำนวนกลุ่มตัวอย่าง N=335)

ข้อความ	$\bar{X}$	ระดับภาวะ ผู้นำ
การเอาใจใส่ดูแลและเป็นห่วงเป็นใยอย่างดีจากหัวหน้างาน	3.67	ปานกลาง
หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน	3.51	ปานกลาง
การชี้แนะและสอนงานให้แก่พนักงานโดยหัวหน้างาน	3.46	ปานกลาง
การปรึกษาปัญหาส่วนตัวกับหัวหน้างาน	3.11	ปานกลาง
ความเข้มงวดในกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดของหัวหน้างาน	2.56	ปานกลาง
การตรวจการทำงานของพนักงานอย่างสม่ำเสมอของหัวหน้างาน	2.56	ปานกลาง
ภาพรวม	3.14	ปานกลาง

ปัจจัยด้านสื่อสาร

ผลการทดสอบโดยภาพรวมการรับรู้ในเรื่องการสื่อสารภายในบริษัทอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.47$) คือ จะได้รับข่าวสารจากทั้งผ่านระบบอย่างเป็นทางการโดยการประกาศ ของบริษัท และแบบไม่เป็นทางการทั้งจากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน เนื้อหาในการสื่อสารจะเป็นทั้งในส่วน ของงานและเรื่องส่วนตัว โดยหัวข้อที่รับรู้เรื่องการสื่อสารมากที่สุดจะเป็นในส่วนของการสื่อสาร จากบริษัทในส่วนของการทำงาน กฎระเบียบ ($\bar{X}=3.56$) และที่น้อยที่สุดจะเป็นการสื่อสารระหว่าง พนักงานด้วยกัน ($\bar{X}=3.39$) แต่ทั้งหมดจะอยู่ในช่วงที่ใกล้เคียงกัน

ปัจจัยด้านการสื่อสารส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ลักษณะการสื่อสารที่แตกต่างกันจะทำให้มีการบริหาร ความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สิริอร วิชชาวุธ (2549) ว่า การสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นการสื่อสารจากผู้บริหารสู่พนักงานระหว่าง หัวหน้ากับลูกน้องข่าวสารที่ผ่านจากล่างขึ้นบนมักจะเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารต้องการเพื่อที่จะทำงาน ของพนักงาน

ปัจจัยด้านการสื่อสารแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กล่าวคือ ลักษณะ การสื่อสารจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นไปในทางเดียวกัน ถ้าการติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างระดับตามสายการบังคับบัญชาสองระดับหรือมากกว่าจะทำให้ ความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยดี สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Samsup Joa and Sung Wook Shim, 2005 กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารพนักงานด้วยความเต็มใจนั้นส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 5.1.4 ระดับการสื่อสารภายในบริษัทพนักงานรักษาความปลอดภัย ของกลุ่มตัวอย่าง

One-Sample T-test

(จำนวนกลุ่มตัวอย่าง N=335)

ข้อความ	$\bar{X}$	ระดับ
การสื่อสารในเรื่องต่างๆเช่น กฎระเบียบ นโยบายบริษัท เป้าหมายขององค์กร	3.56	ปานกลาง
คุณสามารถรับรู้ข่าวสารจากบริษัท ได้ตลอดเวลา	3.48	ปานกลาง
ความสามารถติดต่อสื่อสารกับหัวหน้างานทั้งในเรื่องงานและ เรื่องส่วนตัว	3.47	ปานกลาง
ความสามารถในการแสดงความคิดเห็น ได้ตอบกับหัวหน้า งานได้	3.46	ปานกลาง
ความสามารถในการแสดงความคิดเห็น ได้ตอบกับเพื่อน ร่วมงานได้	3.43	ปานกลาง
ความสามารถติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว	3.39	ปานกลาง
การติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงาน	3.39	ปานกลาง
ภาพรวม	3.47	ปานกลาง

ปัจจัยด้านความขัดแย้ง

ผลการทดสอบพบว่าระดับการรับรู้เรื่องความขัดแย้งจะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.16$) คือมีการรับรู้ความขัดแย้งไม่สูง อยู่ในระดับที่แก้ปัญหาคือได้เป็นส่วนใหญ่ และสามารถจัดการปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยการรับรู้ความขัดแย้งจะเป็นในส่วนเรื่องของการที่ต้องประสานกับหัวหน้าชุดเป็นส่วนมากที่สุด ($\bar{X}=3.40$) ใกล้เคียงกับ การรับรู้ความขัดแย้งกับหน่วยงานอื่นๆที่ต้องไปทำงานด้วย ($\bar{X}=3.36$) เช่นพนักงานของผู้ว่าจ้าง ส่วนที่ผลการรับรู้ความขัดแย้งที่ต่ำที่สุดจะเป็นในส่วนของการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=2.65$) ซึ่งเป็นความรู้สึกขัดแย้งในระดับตนเอง คือลักษณะความพอใจกับสถานที่ทำงาน

ปัจจัยด้านความขัดแย้งส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ลักษณะความขัดแย้งที่แตกต่างกันจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยแตกต่างกัน

ปัจจัยด้านความขัดแย้งแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กล่าวคือ ความขัดแย้งจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นไปในทางเดียวกัน แต่อยู่ในระดับน้อย เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายนอก

ตารางที่ 5.1.5 ระดับความขัดแย้งของพนักงานรักษาความปลอดภัย ของกลุ่มตัวอย่าง

One-Sample T-test

(จำนวนกลุ่มตัวอย่าง N=335)

ข้อความ	$\bar{X}$	ระดับ
ปัญหาในการทำงานกับหัวหน้างาน	3.40	ปานกลาง
ปัญหากับคนในหน่วยงานอื่นๆที่พนักงานไปทำงานด้วย	3.36	ปานกลาง
ปัญหาในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	3.33	ปานกลาง
ความสามารถการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง	3.30	ปานกลาง
ความรู้สึกที่ไม่ดีเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบของบริษัท	2.89	ปานกลาง
ความพอใจกับสถานที่ปฏิบัติงานอยู่	2.65	ปานกลาง
ภาพรวม	3.16	ปานกลาง

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ

ผลการทดสอบพบว่าระดับการรับรู้เรื่องปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ โดยรวมนั้นมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.50$) ได้แก่ปัจจัยเรื่องสถานที่ทำงาน เครื่องมืออุปกรณ์ เครื่องแบบ มีผลต่อการรับรู้ในด้านทัศนคติ โดยภาพรวมทุกด้านในระดับปานกลาง โดยที่มีเรื่องที่ส่งผลสูงสุดในเรื่องสภาพแวดล้อมเป็นเรื่องเครื่องแบบที่ให้ความรู้สึกภูมิใจ ($\bar{X}=3.68$) และที่มีผลต่อน้อยที่สุดเป็นเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X}=3.26$) ที่พนักงานมีทัศนคติเกี่ยวกับเรื่องนี้ในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือบรรยากาศองค์การ ที่แตกต่างกันจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาลี กาบมาลา ,2541 บรรยากาศองค์การ คือ สภาพการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลภายในองค์การ อันเนื่องมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของทุกคนในองค์การ อันจะส่งผลการปฏิบัติงานของคนในองค์การทั้งผลดีและผลเสีย

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กล่าวคือ ด้านบรรยากาศองค์การที่ดีจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานรักษาความปลอดภัย เพราะ บรรยากาศองค์การ คือ กลุ่มลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่พนักงานรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม บรรยากาศองค์การยังเป็นแรงกดดันที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงาน (พะวงพิศ วัฒนกิจ,2541)

ตารางที่ 5.1.6 ระดับบรรยากาศองค์การของพนักงานรักษาความปลอดภัย ของกลุ่มตัวอย่าง

One-Sample T-test (จำนวนกลุ่มตัวอย่าง N=335)

ข้อความ	$\bar{X}$	ระดับ
ความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อใส่เครื่องแบบ	3.68	ปานกลาง
ความรู้สึกมีความสุขในการทำงานที่บริษัทนี้	3.61	ปานกลาง
อุปกรณ์ในการทำงานช่วยให้ทำงานได้สะดวกเพิ่มขึ้น	3.55	ปานกลาง
ความรู้สึกได้ว่าบริษัทมีลักษณะที่แตกต่างจากบริษัทรักษาความปลอดภัยที่อื่น	3.40	ปานกลาง
สภาพแวดล้อมในการทำงานของส่งผลต่อการปฏิบัติงาน	3.26	ปานกลาง
ภาพรวม	3.50	ปานกลาง

ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้

ผลการทดสอบพบว่าระดับการรับรู้เรื่องปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ โดยรวมนั้นมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.58$) ได้แก่ปัจจัยเรื่องการฝึกอบรม การถ่ายทอดประสบการณ์ทำงานซึ่งพนักงานมีความรู้สึกโดยรวมว่าได้รับในระดับปานกลาง โดยถ้าแยกเป็นหัวข้อจะพบว่าในด้านที่ส่งผลสูงสุดในเรื่องการแบ่งปันความรู้จะเป็นเรื่องการเต็มใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรมที่ค่าอยู่ในระดับสูงจากการทดสอบ ($\bar{X}=3.82$) จากผลการทดสอบค่าที่แสดงเครื่องหมาย * แสดงผลการทดสอบการรับรู้อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ ค่าอื่น ทั้งหมด แสดงการรับรู้อยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญ และที่มีผลต่อน้อยที่สุดเป็นเรื่องการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ทำงานจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.41$) ที่พนักงานมีทัศนคติเกี่ยวกับเรื่องนี้ในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ลักษณะการแบ่งปันความรู้ที่แตกต่างกันจะทำให้การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shu-hsien Liao and other, 2003

ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้แปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กล่าวคือ การแบ่งปันความรู้ของพนักงานรักษาความปลอดภัยจะทำให้การบริหารความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานรักษาความปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษา ของ Shu-hsien Liao and other, 2003 กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับกรณีศึกษานี้เป็นไปในทางที่ดี และพนักงานเหล่านั้นอยากจะแบ่งปันความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานอย่างไม่มีเงื่อนไขและโดยสมัครใจ

ตารางที่ 5.1.7 ระดับการแบ่งปันความรู้ของพนักงานรักษาความปลอดภัย ของกลุ่มตัวอย่าง

One-Sample T-test

(จำนวนกลุ่มตัวอย่าง N=335)

ข้อความ	$\bar{X}$	ระดับ
ความเต็มใจในการเข้าร่วมการฝึกอบรมของบริษัท	3.82*	สูง
ความเต็มใจในการแบ่งปัน ความรู้และประสบการณ์การทำงานต่อเพื่อนร่วมงาน	3.61	ปานกลาง
การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์การทำงานต่อเพื่อนร่วมงาน	3.54	ปานกลาง
ความเต็มใจในการแบ่งปัน ความรู้และประสบการณ์การทำงานจากเพื่อนร่วมงาน	3.50	ปานกลาง
การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์การทำงานจากเพื่อนร่วมงาน	3.41	ปานกลาง
ภาพรวม	3.58	ปานกลาง

*ค่าทดสอบจากการทำ One-Sample T-test มากกว่า 3.66 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% แสดงการรับรู้ ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ

ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านการสื่อสาร ด้านความขัดแย้ง ด้านบรรยากาศองค์การ และ ด้านการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้ง 5 ด้านกับการบริหารความสัมพันธ์

จากการทดสอบค่าความสัมพันธ์เชิงสถิติระหว่างปัจจัยทั้ง 5 ด้านและการบริหารความสัมพันธ์ โดยวิธีทดสอบค่าสหสัมพันธ์แบบ Bivariate Pearson's Correlatated 2 tails ที่ระดับความเชื่อมั่น 99% หรือบางครั้งเรียกว่า สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) โดยใช้สัญลักษณ์ r โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นมักจะใช้สัญลักษณ์ของตัวแปรเป็นตัวแปร x และ Y โดยค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) จะมีคุณสมบัติดังนี้

1. ถ้า r เป็นการวัดความสัมพันธ์เชิงเส้น
2. ถ้า r จะอยู่ระหว่าง -1 ถึง 1
3. ถ้า r จะมีลักษณะเหมือนความชันของเส้นการถดถอย
4. ถ้า r จะไม่เปลี่ยนแปลงเมื่อตัวแปรอิสระ (X) และตัวแปรตาม (Y) เปลี่ยนไปแบบเดียวกัน

5. ถ้า r จะไม่เปลี่ยนแปลงถ้าค่าสเกล (scale) ของตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งเปลี่ยนไป (ค่าของตัวแปร X หรือ Y)

6. ถ้า r มีการแจกแจงแบบเดียวกันกับ t (Student t distribution)

ทิศทางของความสัมพันธ์ (Direction of the Relationship)

ในการหาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นเราสามารถสร้างแผนภาพกระจาย (Scatterplot) เพื่อดูทิศทางของความสัมพันธ์ได้ โดยมีลักษณะความสัมพันธ์ 3 แบบ คือ

1. สหสัมพันธ์ทางบวก (Positive Correlations) ซึ่งหมายความว่าเมื่อตัวแปรตัวหนึ่งเพิ่มหรือลดลงอีกตัวแปรหนึ่งก็จะเพิ่มขึ้นหรือลดลงไปด้วย

2. สหสัมพันธ์ทางลบ (Negative Correlations) หมายถึงเมื่อตัวแปรตัวหนึ่งมีค่าเพิ่มขึ้นหรือลดลงอีกตัวหนึ่งจะมีค่าเพิ่มหรือลดลงตรงข้ามเสมอ

3. สหสัมพันธ์เป็นศูนย์ (Zero Correlations) หมายถึงตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

เมื่อทดสอบสมมติฐานทั้ง 5 ข้อในเรื่องความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 5 การบริหารความสัมพันธ์ และพบว่ามีความสัมพันธ์โดยมีระดับความสัมพันธ์ แตกต่างกันและสามารถบอกผลความสัมพันธ์ในรูปแบบการแปรผันระหว่างการบริหารความสัมพันธ์ กับปัจจัยทั้ง 5 ได้ดังนี้

ตารางที่ 5.1.8 แสดงค่า เมตริกซ์ สหสัมพันธ์ ของปัจจัย 5 ด้าน คือ ด้านผู้นำ, ด้านการสื่อสาร, ด้านความขัดแย้ง, ด้านบรรยากาศองค์การ และ ด้านการแบ่งปันความรู้

	การบริหาร ความสัมพันธ์	ผู้นำ	การสื่อสาร	ความขัดแย้ง	บรรยากาศ องค์การ	การแบ่งปัน ความรู้
การบริหาร ความสัมพันธ์	1	0.444(**)	0.704(**)	0.130(**)	0.444(**)	0.472(**)
ผู้นำ	0.444(**)	1	0.529(**)	-0.173(**)	0.290(**)	0.230(**)
การสื่อสาร	0.704(**)	0.529(**)	1	-0.039	0.357(**)	0.443(**)
ความขัดแย้ง	0.130(**)	-.173(**)	-0.039	1	0.076	0.079
บรรยากาศองค์การ	0.444(**)	0.290(**)	0.357(**)	0.076	1	0.540(**)
การแบ่งปันความรู้	0.472(**)	0.230(**)	0.443(**)	0.079	0.540(**)	1

** ค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยโดยวิธี Pearson's Correlation 2 tails ที่ระดับความเชื่อมั่น 99%

ตารางที่ 5.1.9 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย Correlation แยกตามแต่ละปัจจัยได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย (จากตารางหน้า 124-125)	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านผู้นำส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านการสื่อสารส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านความขัดแย้งส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0

ปัจจัยด้านผู้นำ

ปัจจัยด้านผู้นำ มีค่านัยสำคัญที่ได้ (0.000) ค่าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่กำหนด 0.05 คือที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ในการทดสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยผู้นำกับการบริหารความสัมพันธ์จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านผู้นำส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ผู้นำ ที่แตกต่างกันจะมีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยได้แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ, 1945 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (consideration) และ ทฤษฎีของ Blake and McCanse

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย Correlation Coefficient (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์) พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำ Correlation ที่ได้ 0.444 จากตาราง 5.1.8 แสดงว่า ปัจจัยด้านผู้นำมีการแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย สามารถกล่าวได้ว่า ผู้นำ มีแบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กล่าวคือ ถ้าลักษณะ ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ จะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นไปในทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ, 1945 เรื่อง ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (consideration) เป็นระดับของพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการสร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพในความคิดเห็น และคำนึงถึงความรู้สึกของพวกเขามุ่งความเป็นมิตร มีการติดต่อสื่อสารสองทาง (two-way communication) และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ปัจจัยด้านการสื่อสาร

ปัจจัยด้านการสื่อสารมีค่า ระดับนัยสำคัญ ที่ได้ (0.000) มีค่าน้อยกว่าค่าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่กำหนด 0.05 คือที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ในการทดสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารกับการบริหารความสัมพันธ์จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ลักษณะการสื่อสารที่แตกต่างกันจะทำให้การบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริอร วิชชาวุธ, 2549 การสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นการสื่อสารจากผู้บริหารสู่พนักงานระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องข่าวสารที่ผ่านจากล่างขึ้นบนมักจะเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารต้องการเพื่อที่จะทำงานของพวกเขา

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย Correlation Coefficient (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์) พบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสาร Correlation ที่ได้ 0.704 จากตาราง 5.1.8 แสดงว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารมีการแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยมาก สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กล่าวคือ ลักษณะ การสื่อสารจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นไปในทางเดียวกัน ถ้าการติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างระดับตามสายการบังคับบัญชาสองระดับหรือมากกว่าจะทำให้ ความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยดี สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Samsup Joa and Sung Wook Shim, 2005 กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารพนักงานด้วยความเต็มใจนั้นส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

ปัจจัยด้านความขัดแย้ง

ปัจจัยด้านความขัดแย้งมีค่า ระดับนัยสำคัญ ที่ได้ (0.017) มีค่าน้อยกว่าค่าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่กำหนด 0.05 คือที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ในการทดสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความขัดแย้งกับการบริหารความสัมพันธ์ จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความขัดแย้งส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ลักษณะความขัดแย้งที่แตกต่างกันจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมยศ นาวิการ, 2546

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย Correlation Coefficient (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์) พบว่า ปัจจัยด้านความขัดแย้ง Correlation ที่ได้ 0.130 จากตาราง 5.1.8 แสดงว่า ปัจจัยด้านความขัดแย้งมีการแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยน้อย

สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความขัดแย้งแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กล่าวคือ ความขัดแย้งจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นไปในทางเดียวกัน แต่อยู่ในระดับน้อย

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ มีค่าระดับนัยสำคัญ ที่ได้ (0.000) มีค่าน้อยกว่าค่าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่กำหนด 0.05 คือที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ในการทดสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การกับการบริหารความสัมพันธ์ มีค่าน้อยกว่าค่าที่ระดับ

นัยสำคัญทางสถิติ ที่กำหนด 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือบรรยากาศองค์การ ที่แตกต่างกันจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมาลี กาบมาลา (2541)บรรยากาศองค์การ คือ สภาพการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลภายในองค์การ อันเนื่องมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของทุกคนในองค์การ อันจะส่งผลการปฏิบัติงานของคนในองค์การทั้งผลดีและผลเสีย

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย Correlation Coefficient (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์) พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ Correlation ที่ได้ 0.444 จากตาราง 5.1.8 แสดงว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การมีการแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยปานกลาง

สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กล่าวคือ ด้านบรรยากาศองค์การที่ดีจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานรักษาความปลอดภัย เพราะ บรรยากาศองค์การ คือ กลุ่มลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่พนักงานรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม บรรยากาศองค์การยังเป็นแรงกดดันที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงาน(สมยศ นาวิการ, 2540, น. 192)

ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้

ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ ระดับนัยสำคัญ ที่ได้ (0.000) มีค่าน้อยกว่าค่าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่กำหนด 0.05 คือที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ในการทดสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้กับการบริหารความสัมพันธ์ มีค่าน้อยกว่าค่าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่กำหนด 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ลักษณะการแบ่งปันความรู้ที่แตกต่างกันจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shu-hsien Liao and other ,2003

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย Correlation Coefficient (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์) พบว่า ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ Correlation ที่ได้ 0.472 จากตาราง 5.1.8 แสดงว่า ปัจจัยด้านการ

แบ่งปันความรู้มีการแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย
ปานกลาง

สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้แปรผันตามกันต่อการบริหาร
ความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กล่าวคือ การแบ่งปันความรู้ของพนักงานรักษา
ความปลอดภัยจะทำให้การบริหารความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานรักษาความปลอดภัย ซึ่ง
สอดคล้องกับผลการศึกษา ของ Shu-hsien Liao and other ,2003 กล่าวว่า ความสัมพันธ์
ระหว่างพนักงานกับกรณีศึกษานี้เป็นไปในทางที่ดี และพนักงานเหล่านั้นอยากจะแบ่งปันความรู้
และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานอย่างไม่มีเงื่อนไขและโดยสมัครใจ

ตารางที่ 5.2 ผลการทดสอบการแปรผันของสมมติฐานการบริหารความสัมพันธ์

สรุปผลการวิจัย (จากตารางหน้า 125-126)	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 6 การบริหารความสัมพันธ์แปรผันตามปัจจัยด้านผู้นำ	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
สมมติฐานที่ 7 การบริหารความสัมพันธ์แปรผันตามปัจจัยด้านการสื่อสาร	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
สมมติฐานที่ 8 การบริหารความสัมพันธ์แปรผันตามปัจจัยด้านความขัดแย้ง	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
สมมติฐานที่ 9 การบริหารความสัมพันธ์แปรผันตามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
สมมติฐานที่ 10 การบริหารความสัมพันธ์แปรผันตามปัจจัยด้านการแบ่งปัน ความรู้	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
สมมติฐานที่ 11 ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านการสื่อสาร ด้านความขัดแย้ง ด้าน บรรยากาศองค์การ และ ด้านการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กัน	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0

จากตารางที่ ตาราง 5.1.8 พบว่า ค่า Correlation ของตัวแปรอิสระ ทั้งห้า สัมพันธ์กับตัว
แปรผันตามคือการบริหารความสัมพันธ์ ในระดับต่างๆกันโดย จากผลในตารางพบว่า ระดับ
ความสัมพันธ์สูงสุดคือ ปัจจัยด้านการสื่อสารที่มีค่า สหสัมพันธ์ถึง 70% รองมาจะเป็นปัจจัยการ
แบ่งปันความรู้ มีค่า 47% ปัจจัยด้านผู้นำและปัจจัยบรรยากาศองค์การมีระดับความสัมพันธ์อยู่ที่
44% โดยลักษณะค่าสหสัมพันธ์ที่เป็นบวกนั่นคือ มีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกัน ส่วนปัจจัยที่
มีค่าสหสัมพันธ์น้อยที่สุดเป็นปัจจัยด้านความขัดแย้งมีค่า -13% เครื่องหมายแสดงค่าลบ บอกได้

ถึงรูปแบบความสัมพันธ์แปรผกผันกันระหว่างการบริหารความสัมพันธ์และปัจจัยความขัดแย้ง แต่เมื่อดูผลค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 5 กล่าวคือ ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านการสื่อสาร ด้านความขัดแย้ง ด้านบรรยากาศองค์การ และ ด้านการแบ่งปันความรู้ มีค่า Correlation สูง 4 ตัวที่มีค่าสัมพันธ์กัน คือ ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านการสื่อสาร ด้านบรรยากาศองค์การ และ ด้านการแบ่งปันความรู้ ทำให้การพิจารณาระดับความสัมพันธ์และรูปแบบการทำนายผลการบริหารความสัมพันธ์จึงไม่สามารถใช้ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ทำการประมาณค่าโดยใช้สมการถดถอยเชิงเส้นได้ (Linear Regression) จึงต้องทำการใช้วิธี Factor analysis เพื่อจัดกลุ่มตัวแปรอิสระทั้งห้า เพื่อให้ปัจจัยไม่มีความสัมพันธ์กันเอง เมื่อทำการจัดกลุ่มปัจจัยตัวแปรอิสระทั้ง 5 แล้วได้ผลดังนี้

ตารางที่ 5.2.1 แสดงค่าทางสถิติในการพิจารณาความเหมาะสมในการวิเคราะห์

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.642
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	328.451
	df	10
	Sig.	.000

ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) คือการทดสอบค่าความสัมพันธ์ ของตัวแปรร่วม a_{ij} จากปัจจัยที่ทำการแยกกลุ่มว่ามีค่ามากแค่ไหนซึ่งจะมีผลต่อค่าความแปรปรวนของตัวแปรร่วม

$$a_{ij} = (r_{ij} \bullet 1, 2, 3, \dots, k)$$

$$KMO = (\sum \sum r_{ij}^2) / (\sum \sum r_{ij}^2 + (\sum \sum a_{ij}^2))$$

$$\text{ถ้า } a_{ij} \cong 0.0$$

คือมีค่าน้อยมากจากสมการจะพบว่าค่า $KMO \cong 1.0$

$$\text{ถ้า } a_{ij} \cong 1.0$$

คือมีค่ามากจากสมการจะพบว่าค่า $KMO \cong 0.0$

โดยการแปรผลค่า KMO ที่คำนวณได้ มีค่ามากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ 1 จึงสรุปได้ว่าข้อมูลที่มีอยู่เหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ Factor Analysis

ส่วน Bartlett's Test of Sphericity ใช้เพื่อทดสอบสมมติฐาน

H_0 : ตัวแปรด้านต่าง ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

H_1 : ตัวแปรด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน

สถิติที่ใช้ทดสอบ จะมีการแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-Square ได้ค่า Significant ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน จึงเหมาะสมในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ Factor Analysis กล่าวคือ ตัวแปรด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน จึงสามารถใช้การวิเคราะห์ Factor Analysis ได้และจากการคำนวณค่าที่ได้ ดังนี้ ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ที่คำนวณได้เท่ากับ 0.642 มีค่ามากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ 1 จึงสรุปได้ว่า ข้อมูลที่มีอยู่เหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ Factor Analysis ส่วน Bartlett's Test of Sphericity ใช้เพื่อทดสอบสมมติฐาน สถิติที่ใช้ทดสอบมีการแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-Square ได้ค่า Significant ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 นั่นคือ ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน จึงมีความเหมาะสมในการใช้เทคนิค Factor Analysis วิเคราะห์เพื่อลดจำนวนตัวแปรให้อยู่ในกลุ่มหรือองค์ประกอบเดียวกัน

ตารางที่ 5.2.2 แสดงค่ารูปแบบสัมประสิทธิ์ส่วนประกอบของตัวแทนกลุ่มปัจจัยอิสระทั้งห้า

(Component Matrix)

	ผู้นำ	การสื่อสาร	ความขัดแย้ง	บรรยากาศองค์การ	การแบ่งปันความรู้
ตัวแทนกลุ่ม ปัจจัยด้านผู้นำ การสื่อสาร ความขัดแย้ง สภาพแวดล้อม และการแบ่งปันความรู้ กลุ่มที่ 1	0.677	0.795	0.737	0.753	-0.027
ตัวแทนกลุ่ม ปัจจัยด้านผู้นำ การสื่อสาร ความขัดแย้ง สภาพแวดล้อม และการแบ่งปันความรู้ กลุ่มที่ 2	-0.460	-0.164	0.300	0.324	-0.851

จากตารางที่ 5.2.2 ค่า สัมประสิทธิ์แต่ละปัจจัย ในส่วนประกอบ (Component Matrix) ตามตารางมีค่าต่างกัน มากกว่า 0.3 ตามหลักทางสถิติในการใช้วิธี Factor Analysis ตัวแทนกลุ่มปัจจัยทั้งสองนี้จึงสามารถนำมาใช้งานได้ จึงไม่ทำการหมุนแกน โดยผลจากการทดสอบค่าความเป็นตัวแทนของกลุ่มปัจจัยจาก ตัวแทนกลุ่มปัจจัยทั้งสองค่าได้ค่าความเป็นตัวแทนจากการ

วิเคราะห์ปัจจัย ตัวแปรทั้งห้าตัว ผลที่ได้ปรากฏว่าสามารถเป็นปัจจัยที่เป็นตัวแทน ของตัวแปรทั้งห้า ตามตาราง 5.2.2

ตารางที่ 5.2.3 แสดง ค่าความเป็นตัวแทนกลุ่ม (Total Variance Explained)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.201	44.017	44.017	2.201	44.017	44.017
2	1.158	23.155	67.172	1.158	23.155	67.172
3	.745	14.898	82.070			
4	.521	10.423	92.493			
5	.375	7.507	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้งสองที่ได้ สามารถเป็นตัวแทนของ ตัวแปรทั้งห้าตัวได้ 67.172% จากตาราง 5.2.3 ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อมีการทำFactor analysis ผลที่ได้ Factor ทั้งสองที่เป็นตัวแทนตัวแปรอิสระทั้งห้า นั้น สามารถนำมาใช้ทำการทดสอบด้วยวิธีการ Multiple Regression เพื่อหาความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้งห้ากับการบริหารความสัมพันธ์ในเชิงเส้น

ตารางที่ 5.2.4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรในสมการถดถอย (n=335)

ตัวแปร	B	Std Error	Beta	t	Sig t (2-tailed)
ค่าคงที่	3.510	0.17		207.918	0.000
Factor 1 คือ ตัวแทนกลุ่ม ปัจจัยด้านผู้นำ การสื่อสาร ความขัดแย้ง สภาพแวดล้อมและการแบ่งปันความรู้ กลุ่มที่ 1	0.303	0.17	0.700	17.919	0.000
Factor 2 คือ ตัวแทนกลุ่ม ปัจจัยด้านผู้นำ การสื่อสาร ความขัดแย้ง สภาพแวดล้อมและการแบ่งปันความรู้ กลุ่มที่ 2	0.029	0.17	0.066	1.700	0.000
R=0.703 R ² = 0.494 F = 161.982 Sig F(2-tailed) = 0.000*					

มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 5.2.4 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย Multiple Regression Analysis โดยวิธี Enter เมื่อพิจารณาค่า พบว่า ปัจจัยด้านต่างๆ ได้ค่าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และให้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.703 ($R = 0.703$) ซึ่งร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยด้านต่างๆ ในด้านความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 49.4 ($R^2 = 0.494 \times 100$) จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ที่ตั้งไว้คือ

H_0 ปัจจัยทั้งห้าด้านไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารความสัมพันธ์

จากผลการทดสอบค่าที่ได้แสดงผลว่า ปัจจัยทั้งห้าด้านสามารถอธิบายผล และทำนายผลการบริหารความสัมพันธ์ได้ 49.4% ส่วนที่เหลืออาจมีปัจจัยอื่นๆ ร่วมด้วยในการอธิบายการเปลี่ยนแปลงของการบริหารความสัมพันธ์โดย สามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$Y = 3.510 + 0.303$ (ตัวแทนกลุ่ม ปัจจัยด้านผู้นำ การสื่อสาร ความขัดแย้ง บรรยากาศองค์การและการแบ่งปันความรู้ กลุ่มที่ 1) $+ 0.029$ (ตัวแทนกลุ่ม ปัจจัยด้านผู้นำ การสื่อสาร ความขัดแย้ง บรรยากาศองค์การและการแบ่งปันความรู้ กลุ่มที่ 2)

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านการสื่อสาร ด้านความขัดแย้ง ด้านบรรยากาศองค์การ และ ด้านการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัยทั้งห้าด้านสามารถรวมเป็นกลุ่มปัจจัยที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของการบริหารความสัมพันธ์ได้ 49.4% ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องทั้งหมดตามที่ได้กล่าวมาแล้ว

การวิจัยเชิงคุณภาพ

จากรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 5 ด้านที่มีความสัมพันธ์กันเราพบว่าเป็นตัวแทนกลุ่มปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ โดยกลุ่มปัจจัยทั้ง 5 ด้านนี้ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ ทั้งนี้สามารถสรุปได้คือ รูปแบบการบริหารความสัมพันธ์ภายในบริษัทดังที่กล่าวในเบื้องต้น หัวหน้าชุดจะมีผลต่อการบริหารความสัมพันธ์เป็นหลัก โดยเป็นตัวส่งผ่านข้อมูล คำสั่ง การบริหารงาน จากบริษัทไปสู่ พนักงานรักษาความปลอดภัย ดังนั้นผลที่ได้ ปัจจัยด้านผู้นำที่หัวหน้าชุดแสดงออกจะส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ ปัจจัยด้านการสื่อสารทั้งในรูปแบบเป็นทางการ และจากบนลงล่าง หรือจากล่าง ขึ้นบน คือจากพนักงานไปสู่บริษัท จะส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ การสื่อสารระหว่างระดับพนักงานด้วยกัน ซึ่งหัวหน้าชุดก็เป็นตัวนำสารที่จะทำการส่งผ่านเป็นส่วนใหญ่ ปัจจัยด้านความขัดแย้งซึ่งส่วนใหญ่เป็นความขัดแย้งระหว่างพนักงานรักษาความปลอดภัยกับพนักงานของผู้ว่าจ้าง ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ภายในบริษัท แต่อาจจะไม่เป็นทางตรงเนื่องจากหากระดับหัวหน้าชุด สามารถแสดงให้เห็นความเป็นธรรมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งนี้ได้จะไม่ส่งผลต่อทัศนคติที่ไม่ดีต่อบริษัท ส่วนความขัดแย้งภายในระหว่างพนักงานรักษาความปลอดภัยด้วยกันเอง หรือหัวหน้าชุด กับพนักงานนั้น จะพบไม่มาก ซึ่งปัจจัยด้านผู้นำจะส่งผลต่อปัจจัยด้านความขัดแย้งนี้ จึงสามารถสรุปได้ว่าส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ ไม่มากนัก ปัจจัยด้าน บรรยากาศองค์การส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ จากผลที่ได้พบว่าบรรยากาศที่สำคัญส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ ได้แก่ เครื่องแบบพนักงานที่พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจ และสถานที่ทำงานที่ใกล้ที่พัก ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ พบว่ามีส่วนสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงานรักษาความปลอดภัย และพนักงานมีความต้องการ การฝึกอบรมในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีในการฝึกอบรมเนื่องจากเห็นว่ามีประโยชน์ในการทำงาน และสร้างคุณค่าในการทำงานเพิ่มประสิทธิภาพให้กับตนเอง ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ ทั้งในทางตรงที่ส่งผลต่อทัศนคติที่ดีต่อบริษัท และความร่วมมือ ในการทำงานที่ดี ผลโดยอ้อมคือสร้างความภูมิใจในงานรักษาความปลอดภัย

จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อสำรวจทัศนคติของพนักงานรักษาความปลอดภัยโดยแยกการวิเคราะห์เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มหัวหน้าชุด และกลุ่มพนักงานรักษาความปลอดภัย

กลุ่มผู้วิจัยพบว่า การบริหารความสัมพันธ์ภายในบริษัท จะเป็นไปโดยผ่านระดับหัวหน้างาน และปัจจัยแต่ละด้านที่ตั้งสมมติฐานในเบื้องต้นส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ภายในบริษัท โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ตามทัศนคติของพนักงานและ

หัวหน้าชุด สูงสุดเป็นลักษณะของกลุ่มปัจจัยมากกว่าจะสามารถแยกเป็นปัจจัยตามสมมติฐาน เพราะจากการสำรวจลักษณะการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ปัจจัยด้านผู้นำ การสื่อสาร ความขัดแย้ง และการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน เพราะลักษณะการทำงานที่หัวหน้าชุดจะต้องเป็นตัวแทนของบริษัทในการติดต่อสื่อสาร ทั้งสวัสดิการ ค่าตอบแทน ที่หัวหน้าชุดจะต้องเป็นทั้งผู้ประเมินตรวจสอบ อนุญาต การสับเปลี่ยนหน้าที่ การทำงาน เวลาการทำงาน และจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติม รับฟังเรื่องราวที่มีปัญหาในการทำงาน และสามารถดูแลพนักงานทั้งในเรื่องงานและส่วนตัว

ดังนั้นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในทัศนคติของพนักงานรักษาความปลอดภัย กลุ่มปัจจัยจะถูกรวมอยู่ในพฤติกรรมของหัวหน้าชุดเป็นหลัก ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการสั่งงาน การสื่อสาร การจัดการปัญหาความขัดแย้ง แม้จะมีกฎระเบียบของบริษัทในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น แต่จะต้องผ่านระดับหัวหน้าชุดทุกครั้งในการจัดการปัญหา

กลุ่มปัจจัยที่พบว่ามีความสัมพันธ์ ตามบทวิเคราะห์การสัมภาษณ์ แยกตามปัจจัยตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ปัจจัยด้านผู้นำมีความสัมพันธ์กับการสื่อสารโดยรูปแบบการสั่งงาน และ การเชื่อฟังคำสั่ง จะเป็นไปโดยเคร่งครัดจากทั้งหน้าที่ และรูปแบบงานที่ต้องเน้นความมีระเบียบวินัย แต่จะมีรูปแบบการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ และการแสดงออกถึงผู้นำแบบเน้นคนในการให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเป็นส่วนตัว

ปัจจัยด้านผู้นำมีความสัมพันธ์กับความขัดแย้ง จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์พบว่า ความขัดแย้งกับพนักงานของผู้นำจึงเป็นปัญหาความขัดแย้งหลักที่เกิดขึ้นโดยแนวทางแก้ไขต้องผ่านระดับหัวหน้าชุดซึ่งพนักงานจะต้องได้รับดูแลจากหัวหน้าชุดในการแก้ปัญหา และรับฟังแต่หัวหน้าชุดก็ไม่สามารถแก้ปัญหาได้เป็นเพียงตัวกลางสื่อสารไปยังผู้ว่าจ้างให้ผู้ว่าจ้างเป็นคนกำหนดแนวทางแก้ปัญหา ดังนั้นปัจจัยด้านผู้นำจึงมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านความขัดแย้ง และนอกจากนี้ทั้งสองปัจจัยได้แก่ปัจจัยด้านผู้นำกับความขัดแย้ง ยังมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการสื่อสาร เช่นกันโดยรูปแบบการสื่อสารจะเป็นแบบเป็นทางการ เพราะเป็นรูปแบบการสื่อสารสำหรับการแก้ไขปัญหาเมื่อเป็นปัญหากับพนักงานของผู้ว่าจ้าง ในส่วนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับหัวหน้ากับพนักงาน และระดับพนักงานรักษาความปลอดภัยด้วยกันเองมีไม่มากนักจึงไม่ส่งผลมากนักกับการบริหารความสัมพันธ์ภายในบริษัท

ปัจจัยด้านผู้นำมีความสัมพันธ์กับการแบ่งปันความรู้เนื่องจาก หัวหน้าชุดต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำและอบรมพนักงานรักษาความปลอดภัยในเบื้องต้นของการทำงานรักษาความปลอดภัย และให้คำแนะนำในการทำหน้าที่ตามระเบียบปฏิบัติของผู้ว่าจ้าง การใช้เครื่องมือเฉพาะด้าน เราสามารถวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นแยกเป็นปัจจัยตามตารางสรุปเพื่อแสดงความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ดังนี้

ตารางที่ 5.3 แสดงความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์

ความสัมพันธ์	รูปแบบที่พบในการวิจัย	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่อ้างอิงผลการวิจัย
ปัจจัยด้านผู้นำส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	ให้ความสำคัญทั้งงานและคน ซึ่งทั้งสองต้องมีความ สอดคล้องกัน	รูปแบบ 5,5 การบริหารทางสายกลาง (Middle-of-the-road) โดย Blake and McCanse
ปัจจัยด้านการสื่อสารส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	1. การติดต่อสื่อสารจากบนลง ล่าง 2. การติดต่อสื่อสารจากล่าง ขึ้นบน 3. การติดต่อสื่อสารตาม แนวนอน	1. การติดต่อสื่อสารตามแนวดิ่งจะเกี่ยวพันกับผู้บริหารและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือเกี่ยวพันกับ ระดับตามสายการบังคับบัญชาหลายระดับ การติดต่อสื่อสารตามแนวดิ่งสามารถผ่านลงมาตาม ทิศทางบนล่างหรือล่างขึ้นบนได้ (อ้างจากสมยศ นาวิการ, 2546, น.453) 2. การติดต่อสื่อสารตามแนวนอนจะเกี่ยวพันกับ 1. การประสานงาน 2. การแก้ปัญหา 3. การร่วม ข้อมูล 4. การยุติความขัดแย้ง 5. การสนับสนุนบุคคลระดับเดียวกัน และอาจจะเป็นการ ติดต่อสื่อสารขององค์การที่เข้มแข็งที่สุดในแง่ของข้อมูลและความเข้าใจร่วม การติดต่อสื่อสาร ตามแนวนอนจะปรากฏอยู่ทั่วไปทั่วทั้งระดับล่างขององค์การ (อ้างจากสมยศ นาวิการ, 2546, น. 453)
ปัจจัยด้านความขัดแย้งส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	1. ความขัดแย้งภายนอก คือ ระหว่างพนักงานรักษาความ ปลอดภัยกับพนักงานของผู้ ว่าจ้าง	1. เป้าหมายของความขัดแย้ง โดย สุพานี สุฤษฏ์วานิช ,2549, น.416 กล่าวว่า 1. ความขัดแย้งใน เรื่องงาน (Task Conflict) ในการทำงานอาจมีวัตถุประสงค์ที่ต่างกันหรือมีความคิดเห็นในเรื่อง งานที่แตกต่างกัน หรือ กรณีที่งานต้องขึ้นอยู่ต่อกัน ต้องรอกัน จึงทำให้เกิดความขัดแย้งกัน 2. ความขัดแย้งในเรื่องความสัมพันธ์ (Relationship

ความสัมพันธ์	รูปแบบที่พบในการวิจัย	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่อ้างอิงผลการวิจัย
	2. ความขัดแย้งภายในระหว่างพนักงานรักษาความปลอดภัยกับหัวหน้า 3. ความขัดแย้งภายในระหว่างพนักงานรักษาความปลอดภัยกับพนักงานรักษาความปลอดภัย	Conflict) คนเราก็อาจมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกันได้ เนื่องจากสาเหตุหลาย ๆ อย่าง เช่น ความเข้าใจผิดกัน ทำให้มีทัศนคติและความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกัน 3. ความขัดแย้งในเรื่องกระบวนการ (Process Conflict)จะเป็นความขัดแย้งในเรื่องวิธีการทำงาน หรือการกระทำที่แตกต่างกันแม้จะมีเป้าหมายอย่างเดียวกัน
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	ทัศนคติต่ออาชีพ	1. ปัจจัยการเข้าสู่อาชีพพนักงานรักษาความปลอดภัย มีเหตุผล คือ อาชีพ รปภ. มีรายได้ที่แน่นอน และเป็นอาชีพที่ไม่ต้องทำงานหนักเหมือนดัง เช่น งานในโรงงาน ก่อสร้าง (ผลวิจัยเรื่อง “ผู้หญิงกับการทำงานเป็นพนักงานรักษาความปลอดภัย” ของ แสงวัน โรจนธรรม, 2549)
ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์	ทัศนคติในการฝึกอบรม	1. ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์การที่มีลักษณะเฉพาะโดดเด่นกว่าสินทรัพย์อื่นๆ คือเป็นสินทรัพย์ที่มีมูลค่าไร้ขีดจำกัดยิ่งใช้ยิ่งเพิ่ม ยิ่งใช้มากเท่าไรก็ยิ่งมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น (Romer ,1993: Drucker, 1998) 2. การที่องค์การจะสร้างและรักษาความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์การในการทำงานให้พนักงานในองค์การกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และ

ความสัมพันธ์	รูปแบบที่พบในการวิจัย	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่อ้างอิงผลการวิจัย
		สร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา (บุญดี บุญญาภิจ และ คณะ ,2547 อ้างจาก Senge, 1990)

นอกจากนี้จากการสำรวจลักษณะการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ปัจจัยด้านผู้นำ การสื่อสาร ความขัดแย้ง และการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันตารางสรุปเพื่อแสดงความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัย

5.4 ตารางสรุปเพื่อแสดงความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัย

ความสัมพันธ์	รูปแบบ	รายละเอียด
ปัจจัยด้านผู้นำมีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร	- การสั่งงาน - เชื้อพังคำสั่ง	1. รูปแบบการสื่อสารเป็นทางการ คือ จากบนลงล่าง (ผู้นำสู่พนักงานรักษาความปลอดภัย) จากล่างขึ้นบน (พนักงานรักษาความปลอดภัยสู่ผู้นำ) และ แนวนอนหรือระหว่างแผนก (การสื่อสารระหว่างระดับพนักงานรักษาความปลอดภัย) 2. รูปแบบการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ ในการให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเป็นส่วนตัวแก่พนักงานรักษาความปลอดภัยโดยหัวหน้า
ปัจจัยด้านผู้นำมีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยด้านความขัดแย้ง	-ความขัดแย้ง ภายนอก -ความขัดแย้งภายใน	1. ความขัดแย้งกับพนักงานของผู้นำจึงเป็นปัญหาความขัดแย้งหลักที่เกิดขึ้นโดยแนวทางแก้ไขต้องผ่านระดับหัวหน้าชุดซึ่งพนักงานจะต้องได้รับดูแลจากหัวหน้าชุดในการแก้ปัญหา และรับฟังแต่หัวหน้าชุดก็ไม่สามารถแก้ปัญหาได้เป็นเพียงตัวกลางสื่อสารไปยังผู้

ความสัมพันธ์	รูปแบบ	รายละเอียด
		ว่าจ้างให้ผู้ว่าเป็นคนกำหนดแนวทางแก้ปัญหา 2. ส่วนความขัดแย้งระหว่าง พนักงานรักษาความปลอดภัยด้วยกันเอง หรือหัวหน้าชุด กับ พนักงานนั้น จะพบไม่มาก
ปัจจัยด้านผู้นำมีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้	-คำแนะนำ -การฝึกอบรม -การใช้เครื่องมือและ อุปกรณ์	หัวหน้าชุดต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำและอบรมพนักงานรักษาความปลอดภัยในเบื้องต้นของการ ทำงานรักษาความปลอดภัยและให้คำแนะนำในการทำหน้าที่ตามระเบียบปฏิบัติของผู้ว่าจ้าง การใช้เครื่องมือเฉพาะด้าน
ปัจจัยด้านผู้นำมีความสัมพันธ์กับ ความขัดแย้งและการติดต่อสื่อสาร	-การสื่อสารเมื่อเกิด ปัญหา โดยจะแจ้ง ไปยังหัวหน้างาน	รูปแบบการสื่อสารจะเป็นแบบเป็นทางการ เพราะเป็นรูปแบบการสื่อสารสำหรับการแก้ไข ปัญหาเมื่อเป็นปัญหากับพนักงานของผู้ว่าจ้างโดยหัวหน้าจะเป็นตัวกลางสื่อสารไปยังผู้ ว่าจ้าง
ปัจจัยด้านผู้นำ การสื่อสาร ความ ขัดแย้ง บรรยากาศในการทำงาน และการแบ่งปันความรู้ มี ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน	ลักษณะการทำงาน ที่หัวหน้าชุดจะต้อง เป็นตัวแทนของ บริษัทในการ ติดต่อสื่อสาร	สวัสดิการ ค่าตอบแทน ที่หัวหน้าชุดจะต้องเป็นทั้งผู้ประเมินตรวจสอบ อนุญาต การ สับเปลี่ยนหน้าที่ การทำงาน เวลาการทำงาน และจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติม รับฟังเรื่องราวที่มี ปัญหาในการทำงาน และสามารถดูแลพนักงานทั้งในเรื่องงานและส่วนตัว

การวิจัยเชิงคุณภาพคณะผู้วิจัยได้กำหนดผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยไว้สามกลุ่ม ซึ่งศึกษาจากบริษัท SSG พื้นที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพฯ คือ กลุ่มแรกพนักงานรักษาความปลอดภัย สองหัวหน้าชุดหรือสายตรวจ และสามผู้บริหารบริษัท

กลุ่มแรก พนักงานรักษาความปลอดภัย จากสมมติฐานและการทำงานของพนักงานที่ต้องสลับหมุนเวียนสถานที่ทำงานอยู่ตลอดเวลาและจะเปลี่ยนทุก 6 เดือน กลุ่ม พนักงานรักษาความปลอดภัยจึงไม่ทำงานประจำหน่วยงาน การกำหนดข้อจำกัดจึงไม่กำหนดด้านสถานที่หรือหน่วยงานตามพื้นที่ แต่จะคัดเลือกจาก อายุงานโดยจะกำหนดเป็นช่วงอายุงานในการเลือก จากสมมติฐานที่มีผู้นำเป็นส่วนเกี่ยวข้องการทำงานมากกว่า 1 ปีจะทำให้ได้ทำงานกับหัวหน้างานอย่างน้อยสองคน และมีการเปลี่ยนสิ่งแวดล้อมในการทำงานและระดับความสัมพันธ์จะขึ้นกับการแบ่งปันความรู้ การสื่อสาร ความแตกต่างของระยะเวลาในการทำงานจึงมีส่วนในการบริหารความสัมพันธ์จึงแบ่งเป็น ตั้งแต่ 1 ปี จำนวน 4 คน 2 ปี จำนวน 4 คน 3 ปีขึ้นไปจำนวน 4 คน จากข้อจำกัดด้านระยะเวลาจึงกำหนดช่วงเพียงสามปี และจำนวนแต่ละช่วง 4 คน พนักงานรักษาความปลอดภัยที่เลือกเข้ามาร่วมในงานวิจัยครั้งนี้จึง เลือกมาทั้งหมด 12 คน

กลุ่มที่สอง หัวหน้าชุดหรือสายตรวจ จากสมมติฐานที่กล่าวมาแล้ว จึงเลือกใช้อายุงานและนอกจากนั้น ยังกำหนดข้อจำกัดของการเลื่อนจากระดับ พนักงานรักษาความปลอดภัยขึ้นมาเป็นหัวหน้าหรือสายตรวจ โดยแบ่งเป็นกลุ่มดังนี้ หัวหน้างานที่มาจากพนักงานรักษาความปลอดภัย ทั้งหมด 6 คน ดังนี้

ตารางที่ 5.5 ระยะเวลาทำงานของหัวหน้างาน

ระยะเวลาทำงานในระดับหัวหน้างาน	เคยเป็นพนักงานรักษาความปลอดภัย
1 ปี	เคย
	ไม่เคย
2 ปี	เคย
	ไม่เคย
3 ปี	เคย
	ไม่เคย

กลุ่มที่สาม ระดับผู้บริหารบริษัท ภายใต้ข้อจำกัดทั้งหมดมีผู้บริหารระดับสูงมีเพียงสองคน จึงเลือกทั้งหมด

ดังนั้นกลุ่มผู้มีส่วนร่วมในการศึกษาคั้งนี้จึงมีจำนวนทั้งสิ้น 20 คน ตามข้อกำหนดที่วางไว้

ตารางที่ 5.6 ตารางแสดงกลุ่มผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยโดยการสัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์	วันที่ให้สัมภาษณ์
P1	5 มิ.ย.2551
P2	5 มิ.ย.2551
L1	8 มิ.ย.2551
L2	8 มิ.ย.2551
L3	8 มิ.ย.2551
L4	8 มิ.ย.2551
L5	8 มิ.ย.2551
L6	8 มิ.ย.2551
G1	1 มิ.ย. 2551
G2	1 มิ.ย. 2551
G3	1 มิ.ย. 2551
G4	1 มิ.ย. 2551
G5	1 มิ.ย. 2551
G6	1 มิ.ย. 2551
G7	5 มิ.ย.2551
G8	15 มิ.ย.2551
G9	15 มิ.ย.2551
G10	15 มิ.ย.2551
G11	15 มิ.ย.2551
G12	15 มิ.ย.2551

บทวิเคราะห์กรณีศึกษาด้านผู้นำ

จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์เรื่องปัจจัยด้านผู้นำ พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ ทั้งนี้พนักงานรักษาความปลอดภัย ได้อธิบายว่าปัจจัยด้านผู้นำมีความสัมพันธ์กับการสื่อสารโดยรูปแบบการสั่งงาน และการเชื่อฟังคำสั่งจะเป็นไปโดยเคร่งครัดจากทั้งหน้าที่ และรูปแบบงานที่ต้องเน้นความมีระเบียบวินัย

พบว่าแบบมุ่งโครงสร้างงานและมุ่งความสัมพันธ์ตามแบบมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ ที่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ทั้งตัวผู้นำเองและของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การและมีการสร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพในความคิดเห็น คำนึงถึงความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการติดต่อสื่อสารสองทาง โดยจะเห็นได้จากจะมีการสั่งงานในแต่ละวันเมื่อมีการเรียกแถวเพื่อให้ทราบถึงภาระหน้าที่และมีการสั่งงานผ่านทางโทรศัพท์ ซึ่งทำให้สื่อสารได้ตอบกันได้ทันทีและมีการให้ความช่วยเหลือกันและกันมากกว่าเรื่องงาน ดังที่ L1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ลักษณะการสั่งงานจะเข้าไปในพื้นที่เรียกรวมแถวตอนเช้า ตอนเย็น และสั่งงาน บางครั้งก็สั่งงานผ่านหัวหน้าชุดในแต่ละหน่วยงาน” L4 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ลักษณะงานของตนจัดกำลังพล ตรวจเยี่ยมหน่วยดูแลความอยู่ของรปภ. พบปะผู้ว่าจ้างเพื่อรับฟังปัญหา หาแนวทางแก้ไข และปรับปรุงคุณภาพรปภ.ให้เป็นที่ยอมรับ” และ L2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “การสั่งงานเข้มงวดแบบราชการสามารถนำมาใช้ได้เป็นบางส่วน เพราะบางครั้งรปภ.ไม่เหมือนราชการทั่วไปที่ความรับผิดชอบบางอย่างจะมาเปรียบเทียบกันไม่ได้ และเกี่ยวกับความรู้ที่รปภ.แต่ละคนมีอาจไม่สูงเท่ากับราชการ” นั้นแสดงถึงความการคำนึงความรู้สึกและความเข้าใจในลักษณะของพนักงาน เพื่อที่จะให้การสั่งงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ G1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “เชื่อฟังคำสั่งมาก ไม่ฝ่าฝืนกฎ โดยหัวหน้าจะจ่ายงานว่าในแต่ละจุดควรจะทำงานอะไรดูแลอะไร ถ้ามีตรงส่วนไหนต้องการเน้นก็จะเน้นอีกที” เช่นเดียวกับ G7 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “หัวหน้างานเป็นคนสั่ง ก็จะทำตามทุกครั้งแต่ไม่ค่อยมีอะไร ก็เป็นปกติถ้ามีอะไรเป็นพิเศษก็ทำตามทุกครั้งและลักษณะการสั่งงานใจดีไม่ดุเลย” และมีการตรวจสอบที่เป็นระบบ จาก P1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย. 2551)กล่าวว่า “ การตรวจสอบประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจะทำการประเมินผลและจัดประชุม” L5 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551)กล่าวว่า “การตรวจสอบประสิทธิภาพในการทำงานต้องประเมินผลและวัดผล” และG8 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “จะมาตรวจตามจุดทุกวัน ถ้าเป็นครูหรือฝ่ายฝึกอบรมของบริษัท SSG จะมาตรวจงานวันละครั้ง เขาจะดูรายงานเราให้เราลงชื่อว่าเราอยู่จุดไหนทำงานอะไรบ้าง” จาก

พฤติกรรมกรรมการมุ่งคนก็เช่นกันมีตัวอย่างคำสัมภาษณ์จาก P1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “รู้สึกใกล้ชิดกับพนักงานรักษาความปลอดภัยเพราะต้องดูแลอย่างใกล้ชิด พนักงานมีขอความช่วยเหลือบ้าง แต่มีไม่มากนัก บริษัทจะดำเนินการให้ทุกอย่างเช่น เงินค่าเช่าบ้าน เงินเบิก” G1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย. 2551) กล่าวถึงความสนิทและดูแลอย่างใกล้ชิดกับหัวหน้าว่า “ไม่ค่อยมีปัญหาส่วนตัว แต่ถ้ามีก็สามารถปรึกษาหัวหน้าได้ ไม่ซีเรียส ปรึกษาได้ ส่วนมากจะเป็นกันเองมากกว่า”

นอกจากนี้พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานและมุ่งคน โดย Blake and McCauley ที่ได้พัฒนาตาข่ายภาวะผู้นำขึ้น คล้ายคลึงกับผลการศึกษาที่รัฐโอไฮโอ แต่ตาข่ายนี้สามารถจำแนกภาวะผู้นำออกไปถึง 81 รูปแบบ (9 X 9)

จากกรณีศึกษาจะเห็นว่ามีรูปแบบ 5, 5 การบริหารสายกลางเพราะการให้ความสำคัญของงานและคนนั้นทั้งสองอย่างต้องมีความสอดคล้องและไปด้วยกัน ซึ่งในรูปแบบ 5,5 การบริหารทางสายกลาง (Middle-of-the-road) มุ่งความพอดี คำนึงถึงความสมดุลระหว่างการปฏิบัติงานกับขวัญกำลังใจของสมาชิกในระดับที่พึงพอใจ จากที่ P1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย. 2551) กล่าวถึงความสำคัญที่มีต่อผลงานและตัวพนักงานว่า “ให้ความสำคัญทั้งสองอย่าง เพราะการที่ผลงานจะออกมาดีได้ ตัวพนักงานจะต้องมีคุณภาพ และบริษัทจะต้องให้การดูแลเรื่องสวัสดิการให้พนักงานทุกคนอย่างดีด้วย” P2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ให้ความสำคัญทั้งสองอย่าง เพราะการทำงานจะให้ได้ประสิทธิภาพนั้น ตัวพนักงานเองจะต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายไป” L4 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ผลงานจะดีก็ขึ้นอยู่กับตัวพนักงาน เพราะฉะนั้น 2 อย่างต้องไปด้วยกัน” และ L5 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ต้องให้ความสำคัญทั้งสองอย่าง เพราะการทำงานที่จะให้ได้ผลงานกับตัวรูป. ต้องมีความสอดคล้องแล้วไปด้วยกันได้ผลงานถึงจะออกมาได้ดี มีคุณภาพ” เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามก็มีหัวหน้า/สายตรวจบางท่านที่ให้ความสำคัญที่มีต่อผลงานและตัวพนักงานแตกต่างกัน ดังที่ L1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ผลงาน คือ สิ่งที่ยืนยันว่าหัวหน้าหรือผู้ที่ควบคุมงานมีความสามารถในการบริหารงานได้ในระดับไหน” L3 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “เน้นผลงานมากกว่าตัวบุคคล ฝึกตัวบุคคลให้มีผลงาน” ในทางตรงกันข้าม L2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “พนักงาน เพราะถ้าพนักงานคนไหนมีความขยันหมั่นเพียรเราก็ต้องสนับสนุนในสิ่งที่ดีให้กับเขา ในทางกลับกันพนักงานคนไหนไม่ค่อยดีเราก็ต้องคอยประคองคอยแนะนำให้เขาเข้าใจ” และ L6 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ตัวพนักงาน เพราะพนักงานที่รับผิดชอบดีเราก็จะใส่ใจกว่าคนอื่น”

บทวิเคราะห์กรณีศึกษาด้านการสื่อสาร

จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์เรื่องปัจจัยด้านการสื่อสารพบว่าปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ ทั้งนี้การสื่อสารจะเป็นทั้งในรูปแบบเป็นทางการ และจากบนลง ล่าง หรือจากล่าง ขึ้น บน คือจากพนักงานไปสู่บริษัท การสื่อสารระหว่างระดับพนักงานด้วยกัน ซึ่งหัวหน้าชุดก็เป็นตัวกลางเพื่อนำสารที่จะทำการส่งผ่านเป็นส่วนใหญ่

ดังที่ P2(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย. 2551) ได้ให้ข้อมูลว่า “เมื่อรับนโยบายมาจากบริษัทผู้ว่าจ้าง เราก็เรียกบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามาพบเพื่อมอบนโยบายต่างๆให้นำไปปฏิบัติ หรือบางทีก็ผ่านทางโทรศัพท์” P1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ติดต่อสื่อสารกับพนักงานของบริษัททางโทรศัพท์หรือบางที่ถ่ายทอดคำสั่งโดยตรงผ่านฝ่ายปฏิบัติการ” L2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เข้าไปพบในหน่วยงานและพูดคุยโดยตรง บางครั้งเมื่อมีปัญหาที่ผ่านทางโทรศัพท์” และกรณีที่เกิดปัญหาในการติดต่อสื่อสาร P2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ให้รีบไปดำเนินการแก้ไข ตามคำสั่งและมีการทวนสอบกลับไปตามหน่วยงานที่เกิดความผิดพลาดขึ้น” L3 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “รีบทำความเข้าใจ ชี้แจง โดยด่วน” และ L2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ก็ต้องอธิบายอย่างช้าๆให้เขาเข้าใจและให้ทบทวนคำสั่งให้เราฟังว่าเข้าใจขนาดไหน” ซึ่งตามแนวคิดของสมยศ นาวิกการ (2546, น. 420) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารคือวิถีทางของการแลกเปลี่ยนความคิด ทศนคติ ค่านิยม และข้อเท็จจริง ทิศทางที่สำคัญสองทิศทางของกระแสการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ: แนวตั้งและแนวนอน

ทั้งนี้เพราะการติดต่อสื่อสารตามแนวคิดของสมยศ นาวิกการ(2546, น. 420) คือกระบวนการที่ข้อมูลจะถูกถ่ายทอดและเข้าใจโดยบุคคลสองคนหรือมากกว่า โดยปกติด้วยความมุ่งหวังเพื่อที่จะจูงใจหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การติดต่อสื่อสารไม่ใช่เพียงแต่การส่งข้อมูล ช่องทางที่เป็นทางการของการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารทางการบริหารจะเป็นถนนสองทางที่รวมทั้งการฟังเข้าใจด้วย การติดต่อสื่อสารคือการถ่ายทอดข้อมูลและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปอีกบุคคลหนึ่งด้วยวิถีทางของสัญลักษณ์ที่มีความหมาย และยังกล่าวต่อว่า การติดต่อสื่อสารตามแนวตั้งจะเกี่ยวพันกับผู้บริหารและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือเกี่ยวพันกับระดับตามสายการบังคับบัญชาหลายระดับ การติดต่อสื่อสารตามแนวตั้งสามารถผ่านลงมาจากทิศทางบนล่างหรือล่างขึ้นบนได้ (สมยศ นาวิกการ, 2546, น.453)

G4 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “การสื่อสารได้ทั้งเบอร์โทรศัพท์ภายใน ทั้งวอก็สามารถติดต่อกันได้ง่าย มีเลขให้จำตัวเลขแค่ห้าตัวเอง เราก็ดูจนจำได้แล้ว ง่าย” G9

(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “มีทั้งวอและโทรศัพท์ภายใน เราก็มีจุดประจำของตนเองที่อาคาร 4 ถ้ามีเหตุอะไรจะได้ทัน” G10 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ก็ถ้าเป็นเรื่องงานนี้จะใช้วอคุย ถ้าเป็นเรื่องส่วนตัวจะใช้โทรศัพท์ห้ามขึ้นวอ ไปหาที่จุดเพราะเราต้องเช็คที่จุดอยู่แล้ว เราก็จะคุยเรื่องงาน ถามสารทุกข์สุกดิบ เรื่องส่วนตัวก็จะคุยนอกเวลางาน” G12 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “เวลามีคนจะมาต่อจากกะ ก็ต้องสอบถามเขาว่ามีอะไรหรือไม่ ตรวจเช็คของ การรับเวรต้องคอยสอบถามกัน ใครรับเวรใคร ต้องสอบถามนะ” ทั้งนี้จากแนวคิดของ (สิริอร วิชชาวุธ, 2549, น. 119) กล่าวว่า การสื่อสารระหว่างแผนก (Horizontal communication) คือการแลกเปลี่ยนข่าวสารตามแนวนอนหรือท่ามกลางบุคคลระดับเดียวกัน อาจเกิดขึ้นภายในหรือข้ามแผนกงานได้เพื่อให้เกิดการประสานงานกัน ทำให้เกิดการรับรู้ถ้าทำหน้าที่ที่กำหนดของตนให้ดีที่สุด จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย การแบ่งเช่นนี้ทำให้เกิดการรับรู้ถ้าทำหน้าที่ที่กำหนดของตนให้ดีที่สุด จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เช่นในกรณีศึกษา สมยศ นาวิการ (2546, น. 463) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารตามแนวนอนจะเกี่ยวพันกับ 1. การประสานงาน 2. การแก้ปัญหา 3. การร่วมข้อมูล 4. การยุติความขัดแย้ง 5. การสนับสนุนบุคคลระดับเดียวกัน และอาจจะเป็นการติดต่อสื่อสารขององค์การที่เข้มแข็งที่สุดในแง่ของข้อมูลและความเข้าใจร่วม การติดต่อสื่อสารตามแนวนอนจะปรากฏอยู่ทั่วไปทั่วทั้งระดับล่างขององค์การ จากกรณีศึกษาจะพบว่าการสื่อสารที่เกิดขึ้นมีทั้งแบบแนวดิ่งแบบบนลงล่างคือ หัวหน้าสื่อสารกับลูกน้อง และแนวนอนคือ ระหว่างหัวหน้าและสายตรวจด้วยกันเอง หรือระหว่างพนักงานรักษาความปลอดภัยด้วยกันเอง

ในส่วนของรูปแบบการติดต่อสื่อสารของหัวหน้าและพนักงานรักษาความปลอดภัยนั้นพบว่า G1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ไม่ค่อยมีปัญหาส่วนตัว แต่ถ้ามีก็สามารถปรึกษาหัวหน้าได้ ไม่ใช่เรียส ปรึกษาได้ ส่วนมากจะเป็นกันเองมากกว่า” และ G4 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “มีไรเราก็บอกหัวหน้าเราเลย หัวหน้าดี ยุติธรรม”

ซึ่งจากที่คณะผู้วิจัยได้เข้าไปสัมภาษณ์นั้นก็สังเกตเห็นว่าจะมีการพูดคุยกันระหว่างพนักงานรักษาความปลอดภัยและหัวหน้าชุดอย่างเป็นกันเอง ด้วยสื่อน้ำยืมยืม หรือแม้แต่ระหว่างพนักงานรักษาความปลอดภัยด้วยกันเองมีการทักทาย พูดคุย กันอย่างสนิทสนม มีรูปแบบการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ ในการให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเป็นส่วนตัวแก่พนักงานรักษาความปลอดภัยโดยหัวหน้า

นอกจากนี้ในส่วนของการสื่อสารที่พนักงานรักษาความปลอดภัยได้รับนั้นจะเป็นการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) เพราะช่องทางการสื่อสารที่เกิดขึ้นไม่ว่าการพบปะ

ในหน่วยงานหรือทางโทรศัพท์ ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถทราบปฏิกิริยาตอบสนองของระหว่างกัน ทำให้ทราบผลของการสื่อสารว่าบรรลุจุดประสงค์หรือไม่ และช่วยให้สามารถปรับพฤติกรรมในการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้สื่อสารสองทาง (Two-way Communication) คือการสื่อสารที่มีการส่งข่าวสารตอบกลับไปมาระหว่างผู้สื่อสาร ดังนั้นผู้สื่อสารแต่ละฝ่ายจึงเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับในขณะเดียวกัน ผู้สื่อสารมีโอกาสทราบปฏิกิริยาตอบสนองของระหว่างกัน ทำให้ทราบผลของการสื่อสารว่าบรรลุจุดประสงค์หรือไม่ และช่วยให้สามารถปรับพฤติกรรมในการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ตัวอย่างการสื่อสารแบบสองทาง เช่น การพบปะพูดคุยกัน การพูดโทรศัพท์ การออกคำสั่งหรือมอบหมายงานโดยฝ่ายรับมีโอกาสแสดงความคิดเห็น การสื่อสารแบบนี้จึงมีโอกาสประสบผลสำเร็จได้มากกว่า แต่ถ้าวางเรื่องราวที่จะสื่อสารเป็นเรื่องง่าย อาจทำให้เสียเวลาโดยไม่จำเป็น (การสื่อสาร, ออนไลน์ อ้างจากประมะ สตะเวทิน, 2526, น.18-48)

ดังที่ได้กล่าวไปเบื้องต้นแล้วว่าการสื่อสารส่วนใหญ่จะพูดคุยโดยตรงหรือผ่านทางวิทยุสื่อสารและทางโทรศัพท์ ซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางเพื่อให้เกิดความเข้าใจในงานที่จะต้องนำไปปฏิบัติ

บทวิเคราะห์กรณีศึกษาด้านความขัดแย้ง

จากกรณีศึกษามีความขัดแย้งทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร เพราะเกิดขึ้นทั้งกับลูกน้องกับฝ่ายปฏิบัติการของบริษัท และกับบริษัทผู้ว่าจ้างที่เป็นบุคคลภายนอกบริษัท ซึ่งความขัดแย้งทั้งหมดสามารถปรึกษาหารือเพื่อหาทางแก้ไขได้จนเกิดเป็นความสมดุลในที่สุด

ปัญหาที่พบในการทำงานนั้นมีอยู่หลายรูปแบบเพราะการติดต่อกับบุคคลหลายบุคคลมักทำให้มีความเข้าใจที่ไม่ตรงกันได้ทั้งพนักงานรักษาความปลอดภัย หัวหน้า/สายตรวจ ฝ่ายธุรการ หรือแม้แต่ผู้ว่าจ้าง ดังที่ P2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ปัญหาเกิดขึ้นเสมอ คือในตัวของรปภ.และสายตรวจมีการปฏิบัติหน้าที่ไม่ เป็นไปตามนโยบายของบริษัท หรือบางทีกับผู้ว่าจ้างเองก็มีนโยบายที่ไม่ตรงกัน” L2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “มีปัญหาในการทำงานเล็กน้อยในเรื่องการประสานงานกับฝ่ายธุรการบางเรื่องที่เราต้องทำให้ประสานงาน เช่น เรื่องบัตรประกันสังคมที่ยังใช้ไม่ได้” L5 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า ปัญหาในการทำงานมีเรื่องเงิน รายได้ไม่พอกับรายจ่าย และก็มีกับพนักงานของผู้ว่าจ้างเพราะพนักงานจะรู้สึกว่าเขาเป็นลูกจ้างเขา เขาก็จะไม่เชื่อ” และ G2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ส่วนใหญ่มักมีปัญหาเกี่ยวกับพนักงานของบริษัทของผู้ว่าจ้างพูดแล้วไม่รับฟังเรา” G8 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ในการทำงานมีปัญหาบ้างเช่น พวกมาขายของจะห้ามขึ้นตึก ถ้าเขาเข้ามาเราก็จะไปบอกอีกสองจุดที่เหลื่อว่าห้ามไม่ให้ขึ้นด้วย สองจุดจะมองเห็นกัน เราก็มองเห็นเขาได้” G9 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ปัญหามักจะมากจะเกิดกับพนักงานที่นี่(บริษัท

ผู้ว่าจ้าง) ไม่ค่อยให้เกียรติเรา เราก็ทำอะไรไม่ได้เปื้อน ก็จะเดินหนี กับคนนอกจะเชื่อฟังมากกว่า” G11 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ในการทำงานปัญหามีบ้างกับทางห้องแผนก (บริษัทผู้ว่าจ้าง) เช่นจราจรทางสี่แยก เขาจะให้ผมไปยืนตรงกลาง ต่อให้มีประกันสังคมผมก็ไม่กล้าไปเสียนะ เขาไม่ได้ให้เหตุผลอะไร บอกว่ารถไม่ชนหรอก” ซึ่งปัญหาต่างๆ เหล่านี้หากเกิดขึ้นกับพนักงานในบริษัทสามารถแก้ไขได้ด้วยการเรียกเข้ามาอบรมและชี้แจงนโยบายของบริษัท แต่พนักงานรักษาความปลอดภัยจะประสบปัญหากับพนักงานของบริษัทผู้ว่าจ้างเป็นส่วนใหญ่ เช่นกรณีพนักงานของผู้ว่าจ้างไม่รับฟังเมื่อบอกให้ติดบัตรประจำตัวพนักงาน หรือการจอดรถในที่ห้ามจอด เป็นต้น ซึ่งพนักงานรักษาความปลอดภัยจะแก้ไขปัญหาโดยการแจ้งคนของผู้ว่าจ้างให้ไปดำเนินการต่อไปและจะต้องรีบเข้าพบผู้ว่าจ้างเพื่อพูดคุยและร่วมกันปรึกษาหาทางออกและให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจแก้ปัญหาให้เกิดความสอดคล้อง จากคำสัมภาษณ์ P1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “รีบเข้าพบผู้ว่าจ้างโดยด่วน เพื่อพูดคุยและรีบแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จัดนโยบายให้สอดคล้องกับผู้ว่าจ้าง” L1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เมื่อมีปัญหา กับบริษัทผู้ว่าจ้างควรมาปรึกษากันและหาทางออกที่เป็นกลางมากที่สุดเช่นกัน” L4 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ถ้ามีปัญหากับผู้ว่าจ้างก็ต้องผู้บังคับบัญชาตัดสินใจ” ทศนคติส่วนใหญ่ที่มีต่อความขัดแย้งจะมองว่าแก้ไขปัญหาได้ G19 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ปัญหาก็ต้องเจอบ้าง แต่ก็ไม่มีอะไรมาก แก้ไขได้ ปัญหาเช่น ลูกน้องมาใหม่ทำงานยังไม่เป็นก็ต้องสอนต้องดูแล” G7 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ถ้ามีปัญหาก็ต้องดูว่ารุนแรงหรือไม่รุนแรง ถ้าไม่รุนแรงก็ต้องดูว่าใครผิดถ้าเขาผิดก็อภัยให้ แต่ถ้าเราผิดก็ขอโทษ แต่ถ้าเป็นปัญหารุนแรงยังไม่รู้ต้องรอให้เกิด ถึงจะแก้ได้” G12 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ปัญหาที่ว่าเราแลกบัตรเขา เวลาเขาพูดอะไรเราก็อดทน หนึ่งอย่างเดียว ส่วนใหญ่เกิดจากพนักงาน ผู้ว่าจ้าง แต่เราจะเสียนะ หนึ่ง อึดอัดก็ทำไม่ได้ ก็ต้องทน ไม่ไปเถียง เราจะไม่บอกหัวหน้านะ” แต่โดยส่วนใหญ่ปัญหาเรื่องความขัดแย้งจะไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารความสัมพันธ์มากนัก เพราะการแก้ปัญหาเบื้องต้นของพนักงานรักษาความปลอดภัยจะเป็นไปในลักษณะ ประนีประนอมและจากการสัมภาษณ์พบว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่นเปรียบเสมือนเป็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมได้ยาก เพราะการปฏิบัติงานของพนักงานรักษาความปลอดภัยนั้นต้องปฏิบัติงานในบริษัทของผู้ว่าจ้างจึงหลีกเลี่ยงได้ยากที่จะมีความขัดแย้งแต่มิใช่ว่าการปฏิบัติงานในบริษัทของผู้ว่าจ้างจะมีความขัดแย้งเสมอไป ดังที่ G1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “การปฏิบัติหน้าที่กับบริษัทที่มาทำงานอยู่ไม่มีปัญหานั้น ดี บรรยากาศ และไม่มีปัญหาอะไร

เลยอยู่ที่นี้ ผู้ว่าจ้าง จะเป็นคนดูแลเรา” G6 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “พนักงานของผู้ว่าจ้างเองก็เชื่อฟังดี”

อย่างไรก็ตามความขัดแย้งเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีในชีวิตแต่ปัญหาไม่จำเป็นต้องมี เพราะความขัดแย้งที่คงอยู่ในระดับหนึ่งอาจไม่ก่อให้เกิดปัญหา ความขัดแย้งในสังคมทั้งทางด้านที่ดีและไม่ดี ซึ่งความขัดแย้งเป็นกระบวนการหนึ่งของการขัดเกลาทางสังคม ไม่ใช่ความขัดแย้งจะทำให้ระบบสังคมถูกทำลายแต่มองว่าความขัดแย้งเป็นตัวช่วยให้สังคมเกิดความสมดุลยิ่งขึ้น ในสังคมควรมีความขัดแย้ง เพื่อระบบสังคมดำเนินไปอย่างปรกติ ไม่ใช่มีความขัดแย้งแล้ว สังคมมีความผิดปกติ ตรงความขัดแย้งแปลว่า ระบบสังคมกำลังปรับเปลี่ยนตัวเองเข้าสู่ภาวะสมดุล(นุรีดา , ออนไลน์,2551 อ้างจาก Lewis A. Coser ,1971) เช่นเดียวกับแนวคิดของ สุพานี สถะภูวนิช, 2549, น.416 สรุป ประเภทความขัดแย้งไว้ โดยพิจารณาเป้าหมายของความขัดแย้ง ดังนี้

1. ความขัดแย้งในเรื่องงาน (Task Conflict) ในการทำงานอาจมีวัตถุประสงค์ที่ต่างกัน หรือมีความคิดเห็นในเรื่องงานที่แตกต่างกัน หรือ กรณีที่งานต้องขึ้นอยู่กับกัน ต้องรอกัน จึงทำให้เกิดความขัดแย้งกัน

2. ความขัดแย้งในเรื่องความสัมพันธ์ (Relationship Conflict) คนเราก็อาจมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกันได้ เนื่องมาจากสาเหตุหลายๆอย่าง เช่น ความเข้าใจผิดกัน ทำให้มีทัศนคติและความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกัน

3. ความขัดแย้งในเรื่องกระบวนการ (Process Conflict) จะเป็นความขัดแย้งในเรื่องวิธีการทำงาน หรือการกระทำที่แตกต่างกันแม้จะมีเป้าหมายอย่างเดียวกัน

บทวิเคราะห์กรณีศึกษาด้านบรรยากาศองค์กร

จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์เรื่องปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรพบว่าปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ อุปกรณ์การทำงานต่างๆที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เครื่องแบบยังบ่งบอกถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและความเป็นพนักงานรักษาความปลอดภัยของบริษัท SSG การร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่หรือแม้แต่การช่วยเหลือซึ่งกันและกันซึ่งแสดงออกถึงการเห็นอกเห็นใจ อีกทั้งลักษณะของผู้นำ (ปัจจัยด้านผู้นำ) ที่มีความเป็นกันเอง เข้าอกเข้าใจลูกน้อง การปฏิบัติตามคำสั่งอย่างพอดีและการติดต่อสื่อสาร (ปัจจัยด้านการสื่อสาร) ที่ช่วยอำนวยความสะดวก ยังช่วยส่งผลให้บรรยากาศองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น โดยองค์ประกอบต่างๆของสภาพแวดล้อมในองค์กรที่บุคคลในองค์กรรับรู้ เป็นสิ่งที่ทำให้แต่ละองค์กรมีความแตกต่าง ซึ่งบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานใน

องค์การทั้งทางบวกและทางลบ พฤติกรรมองค์การที่เกิดขึ้นเพราะบุคคลมีปฏิสัมพันธ์หรือติดต่อกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้แก่

1) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เครื่องแบบของพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานรักษาความปลอดภัยเพราะเป็นข้อกำหนดของบริษัท อีกทั้งเพื่อช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างสมบูรณ์แบบ และมีส่วนช่วยให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจในเครื่องแบบ จากคำสัมภาษณ์ของ P1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เครื่องแบบเป็นสิ่งจำเป็น เพราะวก่อนที่จะรับเข้ามาเป็นพนักงานรปภ.ทางบริษัทได้กำหนดชุดเครื่องแบบและอุปกรณ์ประจำกายให้กับพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด” P2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เครื่องแบบจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะบริษัทได้กำหนดเครื่องแบบและอุปกรณ์ประจำกายเพื่อความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสมบูรณ์แบบ และเครื่องแบบสามารถบ่งบอกถึงความภาคภูมิใจในงานที่ตัวเองปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้บริษัทมีอุปกรณ์ให้พร้อมเสมอ เพราะจะได้ช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่คล่องตัวมากขึ้น” L2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เครื่องแบบมีส่วนช่วยมากแต่ต้องพยายามอบรมให้เขาไปถึงเกียรติและศักดิ์ศรีของความป็นรปภ.ว่ามีความสำคัญขนาดไหนและปลูกฝังให้เขาเข้าใจให้มาก” L3 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เครื่องแบบมีส่วนในความภาคภูมิใจมากและเป็นตราสัญลักษณ์ขององค์การ” L5 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เครื่องแบบทำให้ภาคภูมิใจและอยากปฏิบัติงานเพราะเป็นส่วนหนึ่งที่เลือกทำอาชีพนี้ หากไม่ยากใส่เครื่องแบบอาจต้องให้เปลี่ยนอาชีพและลาออกไป” G1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เครื่องแบบดูดีกว่าชุดสีกากี (ภาคผนวก ค. ภาพประกอบที่1)ของปีก่อน ดูทะมัดทะแมงกว่า อุปกรณ์ที่นี้จะมียวหรือวิทยุสื่อสารอย่างเดียว เขาจะไม่ให้อุปกรณ์อะไรเยอะมาก มันจะดูพะรุงพะรัง ดูเกะกะ ผู้ว่าจ้าง จะมีกล้องวงจรปิดของเขา ถ้าไม่ดี ก็ขอเปลี่ยนขอซ่อมได้ตลอด” G2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “สถานที่ทำงานร้อน กันดาร ฝุ่นเยอะ เนื่องจากเป็นฝั่งก่อสร้าง แต่ร้อนก็สบายกว่าฝั่งส่วนกลาง ทำงานง่าย ส่วนเครื่องแบบดีกว่าชุดเก่า ชุดเก่าใส่แล้วมีคนเคยบอกว่าเหมือนโกโบริ และสกปรกง่ายชุดใหม่ดูดีกว่า เหมือนทหาร ดูดีกว่าเยอะ รู้สึกภูมิใจกับชุดแบบใหม่” G3 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ชุดมีส่วนทำให้เรารู้สึกเข้มแข็ง ภูมิใจดี ชุดเหมือนทหาร ชุดเท่हींดี นำทำงานนี้ ยังบอกแฟนเลยว่าดีดูมีส่วนอยากทำงานนี้” G5 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เหมือนกฎระเบียบนักศึกษาไม่ใส่ไม่ได้ ชุดก็ดี ไม่ชอบก็คงไม่ใส่” G10 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “สถานที่ทำงานก็ดีนะ ไม่มีมลพิษอะไร เสียงก็เงียบดี ทำให้เรารู้สึกดี ปฏิบัติงานดี”

2) สิ่งแวดล้อมทางสังคม เนื่องจากส่วนใหญ่เลือกทำงานในสถานที่ใกล้บ้านและมีคนคุ้นเคยแนะนำ จาก G3 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ใกล้บ้าน ทำการค้าช่วงนี้เศรษฐกิจไม่ดี ก็เลยหยุดพักไปก่อน” G4 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “มาทำอาชีพพนักงานรักษาความปลอดภัยเพราะเพื่อนชวนมาทำก็เลยมาลองทำดู” G5 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เพื่อนแนะนำมาสมัคร ก็เลยไปสมัครเลยที่ SSG แล้วเราก็ขอมาทำอยู่ที่นั่นคือบริษัทเขาจะให้เรามีสิทธิ์เลือกเองได้ด้วย แล้วเราก็มีสิทธิ์ที่จะไม่ย้ายไปที่อื่นก็ได้” G8 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ทำงานที่นี้รายได้ดีกว่า แม่บ้านที่เพื่อนมา รู้จักกับเราก็เลยแนะนำมา ใกล้บ้าน” G12 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ใกล้บ้านดี มีคนแนะนำมา ผมอยู่ที่นี้มานานแล้ว แถวนี้” พฤติกรรมต่างๆดังกล่าวเกิดจากบุคคล ได้มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ผลที่เกิดจากพฤติกรรมย่อมนำไปสู่เป้าหมาย คือผลผลิตและบริการ ขององค์การ รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่บุคคลในองค์การด้วย (จรรยา ทองถาวร , 2531, น.132 อ้างจาก Lewin, 1938) นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบอื่นๆขององค์การที่ทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน คือ (สมพร สุทัศน์, 2538 อ้างจาก James and Jones, 1974 : 1096 - 1112) ; (Pugh Hickson, Hining and Turner, 1968 : p.65 -105)

1. องค์ประกอบด้านโครงสร้างขององค์การ (Structure)
2. องค์ประกอบด้านวิธีดำเนินงานขององค์การ (Process)
3. องค์ประกอบด้านค่านิยมและมาตรฐานพฤติกรรม (Values and Norm)

จากการสัมภาษณ์คณะผู้วิจัยพบว่าค่านิยมและมาตรฐานพฤติกรรม ของพนักงานรักษาความปลอดภัยมีความภาคภูมิใจในอาชีพของตนไม่รู้สึกว่าเป็นอาชีพที่ต่ำต้อย และโดยส่วนใหญ่แล้วไม่คิดจะลาออกไปทำงานอาชีพอื่นเพราะคิดว่าเป็นอาชีพที่สบาย สถานที่ทำงานดี มีรายได้มั่นคง มีสวัสดิการดี มีเพื่อนที่ดี

นอกจากนี้จากผลงานวิจัย เรื่อง “ผู้หญิงกับการทำงานเป็นพนักงานรักษาความปลอดภัย” ของ(แสงวัน โรจนธรรม, 2549) กล่าวว่า ปัจจัยการเข้าสู่อาชีพพนักงานรักษาความปลอดภัย มีเหตุผล คือ อาชีพ รปภ. มีรายได้ที่แน่นอน และเป็นอาชีพที่ไม่ต้องทำงานหนักเหมือนดัง เช่น งานในโรงงาน ก่อสร้าง ดังที่ G1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ผู้ว่าจ้างดินะเลือกเข้ามาสมัครที่นี้เลย แล้วเขาก็ส่งเข้า SSG ก็ดูแลเราดีได้เงินก็เต็ม บริษัทผู้ว่าจ้างช่วยเราเสมอ เราทำงานให้เขา ถ้าจะมีงาน พิเศษต้องอยู่ดึก เกินเวลาก็จะได้ค่าจ้างพิเศษ ที่นี้ไม่ให้มีควบกะ ต้องการ รักษาสุขภาพพนักงาน ละเมิดไม่ได้เพราะต้องมีเซ็นชื่อผ่านหัวหน้ากะ และบรรยากาศก็ร่มรื่นดี ดินะ คนก็พลุกพล่านเยอะดี คนนอกคนใน ผ่านได้หมด มีตลาดนัด เป็นทางคนเดินผ่าน

เยอะ ไม่เครียด คนเยอะดี” G3 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ความสนิทกับเพื่อนร่วมงานคุยกันได้แหละ เป็นกันเองเหมือนพี่เหมือนน้องก็คอยดูแลเรา” G4 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ไม่คิดจะเปลี่ยนงานแล้วเพราะถ้าไปทำงานก่อสร้างได้แค่ 260 บาทเอง บางทีเจอผู้รับเหมาเขี่ยวนะ จ่ายไม่ตรง เลื่อนเงินออกไป เราจะเอาไรกิน ที่นี้ออกตรงเลย 24 ป้ายโหมงตรง มีครั้งหนึ่งช่วงสงกรานต์ ปิ๊ดยาว เขาออกซำกแล้วคนจะเมาไม่มาทำงานกัน เขาก็แจ้งล่วงหน้าว่าจะออกซำกแจ้งผ่านหัวหน้า หัวหน้ามาบอกเราอีกที กลัวคนเมาค้างแล้วไม่มาทำงานไง” G6 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ไม่คิดจะเปลี่ยนงานอยู่ไม่จิปาถะ มีความสุขกับงานที่ทำ ณ ตอนนี้” และบางคนมาทำอาชีพนี้เพราะมีประสบการณ์มาก่อนอยู่แล้วดังที่ G7 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เคยทำอาชีพนี้มาก่อน มีพื้นฐานอยู่แล้ว คงไม่ยากอะไรเลยมาทำ” G11 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ตัวงานก็แตกต่างกันไปตามที่ขึ้นกับผู้ว่าจ้าง งานแต่ละที่ไม่เหมือนกัน ที่ออกจากที่เก่าเพราะค่าแรงได้มากขึ้น จากที่เดิม เพราะมีค่าตำแหน่ง ค่าน้ำมัน งานก็ตื่นโอเคทุกเรื่อง และคงไม่เปลี่ยนอาชีพด้วย อายุเยอะแล้ว”

บทวิเคราะห์กรณีศึกษาด้านการแบ่งปันความรู้

ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ กล่าวคือ องค์การจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ขึ้นอยู่กับวงจรการเรียนรู้ในองค์กร เป็นที่ยอมรับกันว่า ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์การที่มีลักษณะเฉพาะโดดเด่นกว่าสินทรัพย์อื่นๆ คือเป็นสินทรัพย์ที่มีมูลค่าไร้ขีดจำกัดยิ่งใช้ยิ่งเพิ่ม ยิ่งใช้มากเท่าไรก็ยิ่งมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น (Romer, 1993; Drucker, 1998) การที่องค์การจะสร้างและรักษาความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์การในการทำงานให้พนักงานในองค์กรกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา (บุญดี บุญญาภิจ และ คณะ, 2547 อ้างจาก Senge, 1990) ซึ่งจากที่พบในบทสัมภาษณ์ปรากฏว่าพนักงานรักษาความปลอดภัยตระหนักถึงความสำคัญและยินดีที่จะเรียนรู้ในการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในการทำงาน ดังที่ P2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “มีความจำเป็นอย่างมาก สาเหตุเพราะการไปปฏิบัติหน้าที่ของรปภ.จะต้องทราบรายละเอียดในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น เวลาเกิดเพลิงไหม้ จะได้ปฏิบัติตามขั้นตอนว่าต้องแจ้งใคร อย่างไร” L1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “การฝึกอบรมจำเป็นที่สุดเพราะจะทำให้รปภ.ใกล้ชิดกับหัวหน้างานและยังช่วยอบรมเรื่องการทำงานในแต่ละหน่วยงานได้” L2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “การฝึกอบรมมีความจำเป็น เช่นเรื่องระเบียบวินัยของรปภ. ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่นั้นๆ เพราะจะบ่งบอกถึงคุณภาพของรปภ.บริษัทนั้นๆว่ามีการอบรมมามากน้อยเพียงใดในหน้าที่นั้น” L4 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8

มิ.ย.2551) กล่าวว่า “เป็นนักเรียนก็ต้องเรียนหนังสือ เป็นรปภ.ก็ต้องเรียนรู้หน้าที่ จึงต้องมีการฝึกอบรม และส่วนใหญ่ตนจะ เล่าประสบการณ์ยกตัวอย่างจากหน่วยงานเก่า” G4 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “สมมติอย่างวันนี้เราเจอขโมย เราก็จะบอกคนที่มาเข้ากะหลังเราว่า วันนี้โดนมานะ คนเอาของออกดูบ้าง ดูรถด้วย เวลาเราจะออกจากตึก มอเตอร์ไซค์ย่อนคร ตอนเย็นเราก็จะเอาวอร์เย็นให้กับพวกคนกะกลางคืน ก็เลยบอกว่ากุญแจครบนะ จักรยานครบ” G8 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “การอบรมที่เกี่ยวกับงานก็จำเป็นสำหรับงานของเรา ช่วยให้เราทำงานได้ดีขึ้น” G9 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551)กล่าวว่า “ได้ใช้เยอะ เรื่องที่เราไม่รู้ก็จะได้เอามาใช้ ในการอบรมแต่ละครั้งเป็นวันก็มีหลายเรื่อง จำเป็นที่จะต้องเข้าฝึกอบรมนะ ก็อยากเข้าฝึกอบรมเพราะถ้าไม่เข้าเราก็ไม่รู้เรื่อง แต่เขาก็จะมีเช็คชื่อด้วย” G10 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551)กล่าวว่า “ความรู้ หรือข้อมูลที่ได้รับจากการฝึกอบรมช่วยได้นะ ทำให้เราทราบกฎระเบียบ จะมีครูฝึกตรวจตามจุด” นอกจากนี้ยังมีการ เผยแพร่ ถ่ายทอด และแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานในองค์กร ดังที่ L6 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “การแบ่งปันประสบการณ์หรือความรู้ต่างๆให้กับลูกน้อง มีบ้างเพราะลูกน้องอาจจะมาเป็นหัวหน้าในวันต่อไปก็ได้ จะได้เอาประสบการณ์ไปใช้ได้” G10 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551)กล่าวว่า “การแบ่งปันความรู้มีอยู่ตลอดนะ กับลูกน้องมีอะไรก็ต้องสอนต้องอบรมเพื่อนร่วมงานก็คุย” G12 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551)กล่าวว่า “ก็ไม่ต้องถามนะ เป็นอยู่แล้วเด็กใหม่ก็ไม่ได้มาถามอะไร มีเพื่อนมาถามบ้าง ถ้ามาอยู่ในจุดเราก็แนะนำเขาไป เราเต็มใจบอกงานเขา บอกตามที่เราปฏิบัติมา เวลามีคนจะมาต่อจากกะ ก็ต้องสอบถามเขาว่ามีอะไรหรือไม่ ตรวจเช็คของ การรับเวรต้องคอยสอบถามกัน ใครรับเวรใครต้องสอบถามนะ” และคำสัมภาษณ์ของ P1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “บริษัทได้มีนโยบายจัดฝึกและอบรมในด้านการรักษาความปลอดภัยในทุกด้านให้กับพนักงานทุกระดับ เช่น สายตรวจ หัวหน้าชุด และตัวพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นประจำ” P2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ มีการแบ่งปันความรู้ตลอดเวลา เพราะบริษัทได้มีการจัดฝึกอบรมประจำทุกอาทิตย์ให้แก่สายตรวจและหัวหน้าชุด เช่น การจรวจ ดับเพลิง และการระบับเหตุร้ายที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการองค์ความรู้ก็คือ ทำอย่างไรจึงจะทำให้พฤติกรรมกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม หรือสร้างผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร (Liebowitz, 2001) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Shu-hsien Liao and other ,2003 กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานเป็นไปในทางที่ดี และพนักงานเหล่านั้นอยากจะแบ่งปันความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานอย่างไม่มีเงื่อนไขและโดยสมัครใจ และ เห็นว่าความสำเร็จของการแบ่งปันความรู้

ในองค์กร ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางพฤติกรรม นอกจากนี้ งานที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ในองค์กรควรเป็นการจัดการความสัมพันธ์พนักงาน

จากกรณีศึกษามีการให้ความสำคัญกับการถ่ายทอด แบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ จากการฝึกอบรมต่างๆ เช่น ดับเพลิง การจราจร และยังมีการแบ่งปันประสบการณ์ต่างๆ ให้กับลูกน้อง ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการสร้างความได้เปรียบของบริษัทถึงบริษัทสามารถสร้างประสิทธิภาพให้กับพนักงานได้มากเท่าไรเท่ากับว่าสร้างสิ่งที่มีค่ามากขึ้นเท่านั้น เพราะบริษัทผู้ว่าจ้างจะเห็นถึงความสามารถของพนักงานและนำไปสู่ความพึงพอใจในผลงานและการว่าจ้างตามมา แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้พนักงานรักษาความปลอดภัยจะเห็นถึงความสำคัญในการเข้ารับการฝึกอบรมที่ทางบริษัทจัดให้มีขึ้นก็ตามแต่ก็ไม่ได้เต็มใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรมเพราะคิดว่าเป็นการเสียเวลาและบางเรื่องรู้อยู่แล้วดังที่ G1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ที่นี่จะมีการฝึกอบรมทุกเดือน จ้างวิทยากรเข้ามาอบรมส่วนมากเป็นวันอาทิตย์เช่นเรื่องการทำงาน เป็นสโมสร์ ห้องอบรม ผลัดเปลี่ยนวันอบรม มีทั้งเรื่องเดิม เรื่องใหม่มา ต้องไปทุกคนวนๆ กันไป ก็ไม่ค่อยชอบนั่งเฉยๆ วงอบรมเรื่องการทำงาน การพูด การจราจร ถ้าเลือกได้จะไม่เข้าอบรมเพราะไม่ได้เงิน เลือการทำงานดีกว่า” G12 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “การอบรมนี้ผมก็ไม่อยากจะเข้านะ อบรมตามหลักสูตรที่เราเคยฟังมาแล้ว แต่ผมอยากให้คนที่ไม่เคยฟังได้มาฟัง แต่ถ้าเรื่องใหม่ผมก็อยากจะฟัง คิดว่ามันมีประโยชน์ช่วยในการทำงานได้ คนมันเยอะ ร้อยกว่าคน เขาก็กระจายข่าวให้มาอบรมกันทุกคน ใครสะดวกก็ต้องมาฟังอบรม ใครติดเวรก็ต้องทำงาน” และบางคนไม่เต็มใจที่จะแบ่งปันข้อความรู้ ดังที่ G2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ไม่เต็มใจ เพราะบางที่เราเล่าไปก็มากวนเรา เลยไม่อยากจะทำ”

บทวิเคราะห์กรณีศึกษาการบริหารความสัมพันธ์

จากการสัมภาษณ์ G1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ความสัมพันธ์ที่นี่ก็ดี คุยได้ทุกเรื่องทั้งหัวหน้า เพื่อนๆ สบายใจ บรรยากาศที่นี่ก็ร่มรื่นดี ไม่มีปัญหาอะไร” G2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ดูแลกันดี ดีทุกอย่าง สวัสดิการดี ดีกว่าเมื่อก่อน (ปีที่แล้ว) เพราะเดิมหักตลอด โดยไม่แจ้ง แต่ปัจจุบันดีแล้ว เพราะส่วนหนึ่งมาจากการที่ผู้ว่าจ้างขอไป” G3 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานคุยกันได้แหละ เป็นกันเอง เหมือนพี่เหมือนน้องก็คอยดูแลเรา” G4 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ไม่คิดจะเปลี่ยนงานแล้ว” G1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “ไม่ค่อยมีปัญหาส่วนตัว แต่ถ้ามีก็สามารถปรึกษาหัวหน้าได้ ไม่ซีเรียส ปรึกษาได้ ส่วนมากจะเป็นกันเองมากกว่า” L3 (สัมภาษณ์

เมื่อวันที่ 8 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “รู้สึกดีมากกับบริษัท SSG มีความเชื่อมั่นต่อองค์กร” G3 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “ก็เรารู้ว่าเราทำงานกับบริษัทนี้ ถึงเราเพิ่งเข้ามาใหม่ยังไม่ได้เข้าบริษัทแต่เราก็ต้องให้เกียรติกับบริษัทที่เราทำงาน กับเพื่อนร่วมงานก็ดีเหมือนพี่น้องคุยได้ทุกเรื่องดูแลกันดี แล้วหัวหน้าก็ดีนะ คุยได้หมด หัวหน้าถ่ายทอดได้ดี มีอะไรก็จะมาบอก แล้วเราก็จะบอกปัญหาได้แล้วถ้ามีอะไรหัวหน้าก็จะแจ้งไปที่บริษัท” และ G9 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 15 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “เพื่อนร่วมงาน พนักงานทั่วไปก็มี คนรู้จัก ทำให้เราอยากทำงานที่นี่ ความสะดวกสบายที่เรามีให้ก็ทำให้เราอยากทำงาน” จากบทสัมภาษณ์ข้างต้นพบว่าทัศนคติของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยตรงกับคำนิยามที่คณะผู้วิจัยได้ให้ไว้แต่ต้นว่าการบริหารความสัมพันธ์ คือ การที่บุคลากรในองค์กรมีทัศนคติอย่างไรต่อองค์กร มีการแสดงออกถึงการประชาสัมพันธ์องค์กร การปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมาย อัตราการหมุนเวียนลาออกของพนักงาน รูปแบบการติดต่อสื่อสาร ลักษณะการแสดงออกถึงการยอมรับ เชื่อฟังคำสั่ง คำแนะนำและทำความเข้าใจอย่างสมานฉันท์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและการสนทนาที่ต่อเนื่อง การฟังการถ่ายทอดความรู้ความสามารถอื่นๆ ที่ไม่ใช่งาน และการทำงานร่วมกัน ซึ่งจากการสัมภาษณ์พบว่าความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในบริษัท SSG สร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานของบริษัทได้เป็นอย่างดี

เนื่องด้วยลักษณะงานการทำงานของพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นลักษณะที่ไม่เหมือนลักษณะงานทั่วไปคือ พนักงานจะต้องไปปฏิบัติงานในสถานที่ของบริษัทผู้ว่าจ้างและยังเป็นงานบริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยตรงจึงต้องอาศัยใจที่รักในงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานออกมาได้เป็นอย่างดี ดังนั้นนโยบายต่างๆของบริษัทและของผู้ว่าจ้างจึงจำเป็นที่จะต้องมีความสอดคล้องกันเพื่อให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น ดังที่ P1 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย. 2551) กล่าวว่า “การปฏิบัติงานของรปภ.นโยบายของบริษัทและของผู้ว่าจ้างจะต้องสอดคล้องกัน” เช่นเดียวกับ P2 (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 5 มิ.ย.2551) กล่าวว่า “นโยบายของบริษัทและของผู้ว่าจ้างจะต้องสอดคล้องกันและไปด้วยกันได้” ซึ่งสอดคล้องกับERM (Employee Relationship Management) คือ การที่เราสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่พนักงาน เพราะพนักงานจะเป็นตัวที่ช่วยเราประสานรอยรั้ว ชี้แจงความเข้าใจในตัวสินค้า หรือเป็นเสมือนทูตพาณิชย์ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ (บุษนิเมศน์ครหลวง' ขยับกลยุทธ์ 'ปิ้ง' ถนอมคนไม่ให้ 'ชิง', ออนไลน์, 2548) ลักษณะการแสดงออกถึงการยอมรับ เชื่อฟังคำสั่ง คำแนะนำและทำความเข้าใจอย่างสมานฉันท์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและการสนทนาที่ต่อเนื่อง การฟังการถ่ายทอดความรู้ความสามารถอื่นๆ ที่ไม่ใช่งาน และการทำงานร่วมกัน หากการบริหารความสัมพันธ์ภายใน

องค์การดีจะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพสูง บริษัทสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดีพนักงานก็จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจากการสอบถามพบว่าพนักงานรักษาความปลอดภัยมีลักษณะการทำงานที่ไม่ได้ผ่านกับองค์กรของตนเองคือ SSG ดังนั้นการรับรู้ข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์ต่างๆก็จะรู้ผ่านจากทางหัวหน้า พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรของตนเอง ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเข้มงวด เชื่อฟังคำสั่งของหัวหน้าตนอย่างดี อีกทั้งพนักงานมีการถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวให้แก่กัน สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

การสรุปผลงานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

คณะผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กรณีศึกษา บริษัท Secure Special Guard (Thailand) Co., Ltd. เพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยอันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์การ ทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้สามารถตอบคำถามงานวิจัยครบทุกข้อ และสามารถสรุปผล ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความสัมพันธ์ ได้แก่ ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้นำ, ด้านการสื่อสาร, ด้านความขัดแย้ง, ด้านบรรยากาศองค์กร และ ด้านการแบ่งปันความรู้ ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย ทั้งนี้ปัจจัยทั้ง 5 ด้านมีความสัมพันธ์แบบแปรผันตามกันต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย โดยลักษณะของปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านผู้นำ

ผลการทดสอบพบว่าปัจจัยด้านผู้นำมีการรับรู้ถึงการแสดงออกในด้านผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$) ซึ่งการเอาใจใส่ดูแลและเป็นห่วงเป็นใยของหัวหน้างานของพนักงานรักษาความปลอดภัยส่งผลต่อความสัมพันธ์ในระดับที่มากกว่าค่าเฉลี่ยที่ ($\bar{X} = 3.67$) ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าผู้นำบริษัทSSGทั้งผู้บริหาร หัวหน้า/สายตรวจต่างให้ความเอาใจใส่ดูแลและเป็นห่วงเป็นใยมีการให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆทั้งในเรื่องงานและไม่ใช่งานแก่พนักงานรักษาความปลอดภัย เช่นการคุยกันได้ทุกเรื่อง การให้ยืมเงิน เป็นต้น อันเนื่องมาจากพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นเสมือนด่านหน้าของการบริการ และลักษณะงานที่ต้องทำงานพบปะกับลูกค้าโดยตรง ซึ่งต้องทำงานภายใต้สภาพการทำงานที่แตกต่างกันแล้วแต่ผู้ว่าจ้าง ภายใต้สภาพการทำงานที่แตกต่างกันอาจไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ทั้งรูปแบบการ

ทำงาน บรรยาภาศในการทำงาน การแสดงออกถึงพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างคุณภาพการบริการที่มีมาตรฐานได้ภายใต้สภาวะการณ์ทำงานที่ไม่เอื้ออำนวยของการทำงาน ทั้งองค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และพนักงานจะรู้สึกมั่นใจในการทำงานที่จะประสบผลสำเร็จและทำงานอย่างมีความสุขมากกว่าอยู่ในภาวะหวาดกลัวที่จะเกิดความล้มเหลว (Koen Dewettinck&Maaike Van Ameijde ,2550 อ้างจาก Martinko & Gardner, 1982) และด้วยลักษณะงานของพนักงานรักษาความปลอดภัยนั้นทำให้ มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการแลกเปลี่ยนการบริการ กล่าวคือ พนักงานเหล่านี้ส่งการบริการไปยังลูกค้า เช่นผู้บริโภคหรือองค์กรธุรกิจต่างๆ เป็นความรู้ที่รู้กันโดยทั่วไปว่าพฤติกรรมและผลงานที่ออกมาของพนักงานด้านหน้า (frontline) เป็นสิ่งที่เชื่อมต่อกัน (Darline Vandaele , 2007 อ้างถึง Schneider et al., 2005) จากงานวิจัยของ Peter and Olson ,1993 กล่าวว่า การดูแลลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยแก้ไข ปัญหา และการแก้ปัญหาการประเมินค่าของลูกค้าคือการที่พนักงานด้านหน้า (frontline) มีพฤติกรรมที่ชัดเจน มีเหตุมีผล (Peter and Olson,1993 อ้างจาก Sirdeshmukh,2002) นอกจากนี้ เป้าหมายการแก้ไขปัญหามองในเชิงบริหารพนักงานด้านหน้า (frontline) ต้องทำอย่างเร่งด่วน เพราะเป็นส่วนสำคัญหลังจากได้แก้ไขลักษณะเฉพาะไปแล้วเพื่อให้ได้รับการยอมรับและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า จนกระทั่งบรรลุเป้าหมายของการให้บริการ(Peter and Olson,1993 อ้างจาก Vallacher and Wegner, 1987) ดังนั้นหากบรรยาภาศองค์กรดังกล่าวทั่วไปอยู่ในสภาพไม่เหมาะสม แต่พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพสามารถชดเชยทำให้มาตรฐานการทำงานที่ได้ยังสามารถรักษามาตรฐานไปยังลูกค้าภายนอกได้ (C. Harry Hui, Warren C. K. Chiu , Philip L. H. Yu , Kevin Cheng and Herman H. M. Tse ,2550) และทัศนคติในการทำงานของพนักงานด้านหน้า (frontline) นี้จะสัมพันธ์โดยตรงกับบทบาทพฤติกรรมของหัวหน้างาน (Koen Dewettinck&Maaike Van Ameijde ,2550) ตามลักษณะการทำงานอาชีพ พนักงานรักษาความปลอดภัยที่กล่าวมา ดังนั้นหัวหน้างานจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเชื่อมโยงปัจจัยด้านอื่นๆ ต่อการบริหารความสัมพันธ์ภายในของพนักงานรักษาความปลอดภัย และจากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านผู้นำ สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ในปี 1945 ที่บอกว่าลักษณะของผู้นำมีทั้งแบบมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ จากงานวิจัยพบว่าอยู่ระหว่างมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ และจากงานของ Blake and McCanse(วิโรจน์ สารรัตน์, 2546 อ้างจาก Bartol and others ,1998) มุ่งความพอใจ คำนึงถึงความสมดุลระหว่างการปฏิบัติงานกับขวัญกำลังใจของสมาชิกในระดับที่พึงพอใจ พบว่าในตาราง Grid งานวิจัยของเป็น 5, 5 ในตาราง ซึ่งมีผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย และยังสามารถกล่าวได้ว่า พนักงานรักษา

ความปลอดภัยรับรู้ถึงการแสดงออกในด้านผู้นำ และผู้นำนั้นเป็นตัวกลางในการสื่อสารเพื่อจัดการความขัดแย้ง แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน มีอิทธิพลในการจัดการบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงานให้แก่พนักงานรักษาความปลอดภัยด้วยเช่นกัน

2. ปัจจัยด้านการสื่อสาร

ผลการทดสอบพบว่าปัจจัยด้านการสื่อสารนั้น โดยภาพรวมการรับรู้ในเรื่องการสื่อสารภายในบริษัทอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$) ทั้งนี้รูปแบบการติดต่อสื่อสารจะเป็นทั้งในแบบที่เป็นทางการ เช่น การได้รับข่าวสารโดยการประกาศของบริษัท และในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวทั้งจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน และการรับรู้ในเรื่องการสื่อสารมากที่สุดจะเป็นในส่วนของการสื่อสารจากบริษัทในส่วนของการทำงาน กฎระเบียบ ($\bar{X} = 3.39$) ลักษณะ การสื่อสารจะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นไปในทางเดียวกัน ถ้าการติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างระดับตามสายการบังคับบัญชาสองระดับหรือมากกว่าจะทำให้ ความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยดี สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Samsup Joa and Sung Wook Shim, 2005 กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารพนักงานด้วยความเต็มใจนั้นส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

จากการวิเคราะห์ผลนั้นสอดคล้องกับผลในเชิงคุณภาพที่ระบุของปัจจัยว่าในทุกๆเช้าจะมีการเรียกแถวก่อนเข้าปฏิบัติงานเพื่อแจ้งข่าวสาร กฎระเบียบ ต่างๆ เพื่อให้พนักงานรักษาความปลอดภัยเข้าใจและรับทราบ ทำให้พนักงานรักษาความปลอดภัยรับสารข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องโดยตลอดนอกจากนี้พนักงานรักษาความปลอดภัยจะมีการติดต่อสื่อสารกับหัวหน้าชุดซึ่งคอยดูแลงานในส่วนที่พนักงานรักษาความปลอดภัยประจำจุดอยู่ ซึ่งหัวหน้าจะมาดูแลพนักงานรักษาความปลอดภัยโดยไม่เป็นเวลา แต่จะมาตรวจจุดประจำการสม่ำเสมอ ซึ่งการมาตรวจจุดนั้นนอกจากจะได้มีการพูดคุยเรื่องงานเพื่อถ่ายทอดแล้วยังมีการพูดคุยเรื่องส่วนตัว อันเนื่องมาจากลักษณะของงานทำให้การสื่อสารที่มีการส่งข่าวสารตอบกลับไปมาระหว่างพนักงานรักษาความปลอดภัย ผู้สื่อสารแต่ละฝ่ายจึงเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับในขณะเดียวกัน ผู้สื่อสารมีโอกาสทราบปฏิกิริยาตอบสนองของระหว่างกัน ทำให้ทราบผลของการสื่อสารว่าบรรลุจุดประสงค์หรือไม่ และช่วยให้สามารถปรับพฤติกรรมในการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ จึงสามารถระบุได้ว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กรณีศึกษาบริษัท Secure Special Guard (Thailand) Co., Ltd.

3. ปัจจัยด้านความขัดแย้ง

จากผลการทดสอบเชิงปริมาณพบว่า ระดับการรับรู้ความขัดแย้งจะอยู่ในระดับปานกลาง ค่าที่ได้คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.16$) คือการรับรู้ในเรื่องความขัดแย้งนั้นไม่สูง อยู่ในระดับที่แก้ไขปัญหาก็ได้เป็นส่วนใหญ่ และสามารถจัดการปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยส่วนที่มากที่สุดคือ มีปัญหาในการทำงานกับหัวหน้างาน ซึ่งได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.40$) ส่วนที่รองลงมาคือ มีปัญหากับคนในหน่วยงานอื่นๆ ที่คุณไปทำงานด้วยซึ่งได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.36$) เช่นพนักงานผู้ว่าจ้าง และส่วนที่การรับรู้ความขัดแย้งที่ต่ำที่สุดจะเป็นในส่วนของสถานที่ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.65$) จะเห็นได้ว่าความขัดแย้งที่ได้จะเป็นระหว่างพนักงานรักษาความปลอดภัยกับบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผลในเชิงคุณภาพระบุว่า พนักงานรักษาความปลอดภัยจะประสบปัญหากับพนักงานของผู้ว่าจ้าง เช่นกรณีพนักงานของผู้ว่าจ้างไม่รับฟังเมื่อบอกให้ติดบัตรประจำตัวพนักงาน หรือการจอดรถในที่ห้ามจอด เป็นต้น

ดังนั้นสามารถระบุได้ว่าความขัดแย้งตามกรณีศึกษาได้เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล เช่น ความขัดแย้งของนาย ก กับนาย ข (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2549) แต่เป็นระหว่างบุคคลในองค์กรกับนอกองค์กรเป็นความขัดแย้งเนื่องจากการปฏิบัติงาน เพราะพนักงานรักษาความปลอดภัย มีหน้าที่ตรวจสอบดูแลให้พนักงานเข้าออก จุดบันทึกโดยหน้าที่และลักษณะงานอาจจะสร้างความขัดแย้งกับพนักงานของผู้ว่าจ้าง นอกจากนี้จากผลในเชิงคุณภาพระบุว่าหากมีปัญหาพนักงานรักษาความปลอดภัยจะแก้ไขปัญหาโดยการแจ้งคนของผู้ว่าจ้างให้ไปดำเนินการต่อไป ไม่ได้มีส่วนทำให้พนักงานรักษาความปลอดภัยขัดแย้งกันเองภายใน

4. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ

ซึ่งจากการวิจัยเชิงปริมาณพบว่าบรรยากาศองค์การส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยในระดับปานกลาง ที่ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.50$) ได้แก่ปัจจัยเรื่องสถานที่ทำงาน เครื่องมืออุปกรณ์ เครื่องแบบ มีผลต่อการรับรู้ในด้านทัศนคติ โดยที่มีผลสูงสุดในเรื่องบรรยากาศองค์การคือ เรื่องเครื่องแบบทำให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจส่งผลต่อความสัมพันธ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยอยู่ที่ ($\bar{X} = 3.68$) และที่มีผลน้อยที่สุดเป็นเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ระดับค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.26$) ที่พนักงานที่มีทัศนคติเกี่ยวกับเรื่องนี้ในระดับปานกลางสอดคล้องกับการวิจัยทางคุณภาพที่ทุกคนในบริษัทSSGคิดว่าเครื่องแบบเป็นสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานรักษาความปลอดภัยและเป็นกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติตาม อีกทั้งพนักงานรักษาความปลอดภัยเองรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ใส่เครื่องแบบ รู้สึกดูดี ชอบ ซึ่งบรรยากาศองค์การ คือ

องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การทั้งโดยตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและปฏิบัติงานในองค์การ บรรยายการองค์การ คือ องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การทั้งโดยตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและปฏิบัติงานในองค์การ (Litwin and Stringer, 1968, น.1) และตามความหมายของบรรยายการองค์การที่คณะผู้วิจัยได้นิยามไว้แต่ต้นว่าเป็นองค์ประกอบต่างๆของสภาพแวดล้อมในองค์การที่บุคคลในองค์การรับรู้ และเป็นสิ่งที่ทำให้แต่ละองค์การมีความแตกต่างกันไป โดยบรรยายการองค์การยังมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์การทั้งทางด้านบวกและด้านลบ ซึ่งในที่นี้การที่พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจเป็นการรู้สึกทางด้านบวกทำให้พนักงานปฏิบัติตามคำสั่งและกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด รักที่จะอยู่กับองค์การ จงรักภักดี และชักชวนให้ผู้อื่นมาทำงานในบริษัทเดียวกับตน

5. ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ ที่ได้คือ ($\bar{X} = 3.58$) อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ การแบ่งปันความรู้ของพนักงานรักษาความปลอดภัยของบริษัท Secure Special Guard มีการแบ่งปันความรู้ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตามในระดับปานกลางนั้น ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ในการฝึกอบรมของบริษัทที่มีความเต็มใจในการเข้าร่วมการฝึกอบรม ซึ่งได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.82$) ส่วนที่มีผลต่อการรับรู้ที่น้อยที่สุดจะเป็นเรื่องการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์การทำงานจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.41$) จะเห็นได้ว่าผลของปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ที่ได้มีความสอดคล้องกับผลในการวิจัยเชิงคุณภาพ กล่าวคือ จำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรม เพราะต้องมีการเรียนรู้หน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงาน โดยหัวหน้าเองก็มีส่วนช่วยในการแบ่งปันความรู้ให้กับพนักงานรักษาความปลอดภัยเท่าที่ตนรู้และมีประสบการณ์ให้ความสำคัญกับการถ่ายทอด แบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้ ดังนั้นสามารถระบุได้ว่าการแบ่งปันความรู้ในกรณีศึกษา คือการฝึกอบรมต่างๆ ที่บริษัทSSG เป็นผู้จัดการอบรมตั้งแต่ครั้งแรกที่พนักงานรักษาความปลอดภัยเข้ามาทำงาน และยังมีการฝึกอบรมในแต่ละเรื่องที่มีประโยชน์กับการทำงาน เช่น ดับเพลิง การจราจร และยังมีการแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ต่างๆให้กับอีกด้วย

การที่พนักงานรักษาความปลอดภัยมีการแบ่งปันความรู้ทั้งการอบรมที่บริษัทเป็นผู้จัดการฝึกอบรม และการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ด้วยความสมัครใจนั้น จึงส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย กรณีศึกษาบริษัท Secure Special

Guard (Thailand) Co., Ltd.ในระดับปานกลาง และแปรผันตามกันกับการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย แสดงว่าหากมีการแบ่งปันความรู้มากก็จะทำให้มีการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยมากไปด้วย และจากผลวิจัยในเชิงคุณภาพระบุว่านอกจากการฝึกอบรมในเรื่องต่างๆ เช่น การใช้อุปกรณ์สื่อสาร การจราจร พนักงานรักษาความปลอดภัยมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งจากหัวหน้าและพนักงานด้วยกัน การได้ฝึกอบรมและการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้ สามารถสร้างประสิทธิภาพให้กับพนักงานได้

6. การบริหารความสัมพันธ์

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ค่าที่ได้คือ ค่าเฉลี่ยของการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัย คือ ($\bar{X} = 3.51$) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือ คุณมีความรู้สึกรักในบริษัทของคุณ ซึ่งได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.91$) รองลงมาคือ คุณได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าผลของการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานรักษาความปลอดภัยมีความสอดคล้องกับผลในการวิจัยเชิงคุณภาพ กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและ พนักงานรักษาความปลอดภัย กับบริษัท SSG จัดได้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง จากค่าเฉลี่ย ที่พนักงานรักษาความปลอดภัย มีความรู้สึกรักในบริษัท และสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัท เพราะ บริษัทมีการแจ้งข่าวสาร กฎระเบียบ ต่างๆ เพื่อให้พนักงานรักษาความปลอดภัยเข้าใจและรับทราบ ทำให้พนักงานรักษาความปลอดภัยรับสารข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องและมีการติดต่อสื่อสารกับหัวหน้าชุดซึ่งคอยดูแลงานในส่วนที่พนักงานรักษาความปลอดภัยประจำจุดอยู่ ซึ่งจะมาตรวจจุดประจำการสม่ำเสมอ ทำให้พนักงานรักษาความปลอดภัยทราบข่าวของบริษัทตลอดเวลา และ บริษัท SSG เอาใจใส่ดูแลพนักงานรักษาความปลอดภัยเป็นอย่างดี ทำให้พนักงานจะรู้สึกผูกพัน และจะทำให้พนักงานรู้สึกจงรักภักดีต่อบริษัท