



บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยแยกตามสมมติฐานดังนี้

- สมมติฐานข้อ 1. ผู้บริหารระดับกลางมีแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งกับบุคลากรแตกต่างกัน โดยที่
- 1.1 กับหัวหน้า จะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ "ตุ๊กตาหมี" สูงกว่าเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 1.2 กับเพื่อนร่วมงาน จะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" สูงกว่า หัวหน้า และผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 1.3 กับผู้ใต้บังคับบัญชา จะมีพฤติกรรม "ฉลาม" สูงกว่า หัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารระดับกลางกับบุคลากรในองค์กรธุรกิจ

ความสัมพันธ์	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง									
		"เต่า"		"ตุ๊กตาหมี"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกกอก"	
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
(1) จีน->หัวหน้า	124	4.78	2.07	6.60	2.01	5.74	1.90	4.20	2.22	8.62	1.99
(2) จีน->เพื่อนร่วมงาน	125	4.23	1.91	7.12	1.99	5.50	1.81	4.27	1.90	8.87	1.47
(3) จีน->ผู้ใต้บังคับบัญชา	121	3.56	1.71	6.45	2.00	5.76	1.57	5.15	1.97	9.07	1.86
F		12.55**		3.79*		0.81		8.19**		1.97	
คู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญด้วยวิธีSNK		1-2, 1-3, 2-3		2-3, 2-1		-		3-1, 3-2		-	

จีน หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง
 **p<.01 *p<.05

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางจัดการความขัดแย้ง

1.1 กับหัวหน้า ด้วยพฤติกรรม "เต่า" ($\bar{X}=4.78$) ซึ่งสูงกว่า เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=4.23$ และ 3.56 ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน

1.2 กับเพื่อนร่วมงาน ด้วยพฤติกรรม "เต่า" ($\bar{X}=4.23$) ซึ่งสูงกว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.56$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และด้วยพฤติกรรม "ตึกดาหมี่" ($\bar{X}=7.12$) ซึ่งสูงกว่า หัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=6.60$ และ 6.45 ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

1.3 กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยพฤติกรรม "ฉลาม" ($\bar{X}=5.15$) ซึ่งสูงกว่า หัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=4.20$ และ 4.27 ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อ 1.1 และ 1.3 สอดคล้องกับสมมติฐาน ส่วนข้อ 1.2 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 2. ผู้บริหารระดับกลางรับรู้ว่าคุณลักษณะแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน โดยที่

2.1 หัวหน้าจะมีพฤติกรรม "ฉลาม" ต่อฉัน สูงกว่า เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อฉัน

2.2 เพื่อนร่วมงานจะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" ต่อฉัน สูงกว่า หัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อฉัน

2.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ "ตุ๊กตาหมี" ต่อฉัน สูงกว่า หัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ต่อฉัน

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรธุรกิจกับผู้บริหารระดับกลางตามการรับรู้ของผู้บริหารระดับกลาง

ความสัมพันธ์	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง									
		"เต่า"		"ตุ๊กตาหมี"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกฮูก"	
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
(1) หัวหน้า->ฉัน	124	3.98	1.85	5.16	2.15	7.01	1.77	5.86	2.28	7.90	1.96
(2) เพื่อนร่วมงาน->ฉัน	125	4.18	2.07	6.48	2.53	6.74	1.81	4.87	2.46	7.70	1.91
(3) ผู้ใต้บังคับบัญชา->ฉัน	121	5.02	2.21	6.66	2.50	6.27	1.92	4.37	2.23	7.67	2.15
F คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		8.99** 3-1 , 3-2		14.37** 1-2 , 1-3		4.99** 1-3		13.01** 1-2 , 1-3		0.48 -	

ฉัน หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

**p<.01

จากตารางที่ 2 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางรับรู้ว่าคุณภาพในองค์กรธุรกิจ มีแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง โดยที่

2.1 หัวหน้ามีพฤติกรรม "ดีกตาคหมี" ($\bar{X}=5.16$) ต่อดัชนี ซึ่งน้อยกว่า เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=6.48$ และ 6.66 ตามลำดับ) ต่อดัชนี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" ($\bar{X}=7.01$) ต่อดัชนี ซึ่งสูงกว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=6.27$) ต่อดัชนี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และมีพฤติกรรม "ฉลาม" ($\bar{X}=5.86$) ต่อดัชนี ซึ่งสูงกว่า เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=4.87$ และ 4.37 ตามลำดับ) ต่อดัชนี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน

2.2 เพื่อนร่วมงานมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" ต่อดัชนี ไม่แตกต่างกับหัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อดัชนี ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

2.3 ผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรม "เต่า" ($\bar{X}=5.02$) ต่อดัชนี ซึ่งสูงกว่า หัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}= 3.98$ และ 4.18 ตามลำดับ) ต่อดัชนี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อ 2.1 และ 2.3 สอดคล้องกับสมมติฐาน ส่วนข้อ 2.2 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 3. ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุต่างกันมีแบบพฤติกรรมในการจัดการ
ความขัดแย้งกับบุคลากรแตกต่างกัน โดยที่

3.1 กับหัวหน้า ผู้มีอายุมากกว่าจะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ "ตุ๊กตาหมี"

น้อยกว่า ผู้มีอายุน้อยกว่า

3.2 กับเพื่อนร่วมงาน ผู้มีอายุมากกว่าจะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" น้อยกว่า

ผู้มีอายุน้อยกว่า

3.3 กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีอายุมากกว่าจะมีพฤติกรรม "ฉลาม" น้อยกว่า

ผู้มีอายุน้อยกว่า

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุต่างกัน กับ บุคลากรในองค์กรธุรกิจ

ช่วงอายุ (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										F -----> <----- เปรียบเทียบ
		"เค่า"		"ศึกดาหมี่"		"จั้งจอก"		"ฉลาม"		"นกกูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 20 - 30	27	4.15	1.93	6.07	2.33	6.63	1.69	4.44	2.20	8.70	2.18	
(2) 31 - 40	71	4.93	1.99	6.62	1.91	5.56	1.66	4.17	2.22	8.68	1.77	
(3) มากกว่า 40	26	5.04	2.37	7.08	1.85	5.31	2.46	4.04	2.28	8.38	2.40	
F		1.65		1.67		4.10*		0.23		0.23		
ผู้ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		1-2 , 1-3		-		-		
ช่วงอายุ (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										F -----> <----- เปรียบเทียบ
		"เค่า"		"ศึกดาหมี่"		"จั้งจอก"		"ฉลาม"		"นกกูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 20 - 30	26	4.19	2.07	7.54	2.08	5.81	1.98	3.77	1.68	8.69	1.37	
(2) 31 - 40	59	4.32	1.87	6.93	1.91	5.59	1.75	4.24	1.88	8.92	1.66	
(3) มากกว่า 40	40	4.13	1.91	7.13	2.06	5.18	1.79	4.65	2.01	8.93	1.24	
F		0.13		0.83		1.09		1.73		0.24		
ผู้ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		-		-		-		
ช่วงอายุ (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										F -----> <----- เปรียบเทียบ
		"เค่า"		"ศึกดาหมี่"		"จั้งจอก"		"ฉลาม"		"นกกูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 20 - 30	15	3.73	1.79	6.60	2.38	5.07	1.38	5.47	2.41	9.13	1.18	
(2) 31 - 40	60	3.47	1.67	6.28	1.90	5.93	1.38	5.53	1.92	8.78	2.13	
(3) มากกว่า 40	46	3.63	1.76	6.63	2.02	5.76	1.80	4.54	1.76	9.43	1.62	
F		0.20		0.43		1.85		3.65*		1.61		
ผู้ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		-		2-3		-		

จีน หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

* $p < .05$

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุต่างกันจัดการความขัดแย้ง

3.1 กับหัวหน้า ผู้มีอายุ 20-30 ปีมีพฤติกรรม "จึงจอก" ($\bar{X}=6.63$) ซึ่งสูงกว่าผู้มีอายุ 31-40 ปี และมากกว่า 40 ปี ($\bar{X}=5.56$ และ 5.31 ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

3.2 กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุต่างกันจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกันในทุกแบบพฤติกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

3.3 กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีอายุ 31-40 ปีมีพฤติกรรม "ฉลาม" ($\bar{X}=5.53$) ซึ่งสูงกว่าผู้มีอายุมากกว่า 40 ปี ($\bar{X}=4.54$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อ 3.1 3.2 และ 3.3 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

- สมมติฐานข้อ 4. ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุต่างกันรับรู้ว่าคุณภาพการปฏิบัติงานมีความขัดแย้งแตกต่างกัน โดยที่
- 4.1 หัวหน้าจะมีพฤติกรรม "ฉลาม" น้อยกว่า กับคนที่มีอายุมากกว่า
 - 4.2 เพื่อนร่วมงานจะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" น้อยกว่า กับคนที่มีอายุมากกว่า
 - 4.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ "ตุ๊กตาหมี" น้อยกว่า กับคนที่มีอายุมากกว่า

ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
ของบุคลากรในองค์กรธุรกิจ กับ ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุ
ต่างกันตามการรับรู้ของผู้บริหารระดับกลาง

ช่วงอายุ (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ค่า F <----> ค่า p
		"เค่า"		"สู้คดี"		"จ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 20 - 30	27	3.89	1.88	5.37	2.18	7.44	1.42	5.41	2.27	7.89	2.00	F คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK
(2) 31 - 40	71	4.01	1.92	4.93	2.26	6.96	1.98	6.14	2.34	7.85	1.93	
(3) มากกว่า 40	25	3.95	1.68	5.58	1.77	6.69	1.46	5.58	2.11	8.04	2.05	
F		0.04		1.02		1.26		1.27		0.03		
-		-		-		-		-		-		
ช่วงอายุ (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ค่า F <----> ค่า p
		"เค่า"		"สู้คดี"		"จ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 20 - 30	26	3.65	2.39	6.31	2.44	6.77	1.68	5.62	2.69	7.65	1.85	F คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK
(2) 31 - 40	59	4.58	1.78	6.19	2.63	6.64	1.72	4.95	2.45	7.64	1.87	
(3) มากกว่า 40	40	3.93	2.20	7.05	2.39	6.85	2.03	4.28	2.20	7.83	2.06	
F		2.25		1.48		0.15		2.44		0.12		
-		-		-		-		-		-		
ช่วงอายุ (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ค่า F <----> ค่า p
		"เค่า"		"สู้คดี"		"จ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 20 - 30	15	5.60	2.02	6.40	2.22	6.73	1.75	4.27	1.33	7.00	2.07	F คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK
(2) 31 - 40	60	5.15	2.46	6.63	2.56	6.18	2.10	4.50	2.33	7.53	2.15	
(3) มากกว่า 40	46	4.67	1.88	6.78	2.55	6.24	1.75	4.24	2.34	8.07	2.15	
F		1.19		0.14		0.49		0.19		1.63		
-		-		-		-		-		-		

นี้หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

จากตารางที่ 4 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุต่างกันรับรู้ว่า หัวหน้า
เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา จัดการความขัดแย้งกับตนเองไม่แตกต่างกันในทุกแบบพฤติกรรม
ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 5. ผู้บริหารระดับกลางเพศหญิงและชายมีแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
กับบุคลากรไม่แตกต่างกัน
ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารระดับกลางเพศหญิงและชาย กับ บุคลากรในองค์กรธุรกิจ

เพศ	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										t
		"เล่า"		"ศึกษาค้นคว้า"		"แจ้งออก"		"ฉวยโอกาส"		"นกดุ๊ก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ชาย	85	5.03	2.05	6.73	1.91	5.38	1.88	4.19	2.24	8.59	1.96	ไม่แตกต่าง
(2) หญิง	38	4.10	1.97	6.29	2.20	6.55	1.71	4.24	2.19	8.68	2.03	
t		2.46		1.13		-3.27		-0.12		-0.23		
เพศ	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										t
		"เล่า"		"ศึกษาค้นคว้า"		"แจ้งออก"		"ฉวยโอกาส"		"นกดุ๊ก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ชาย	78	4.17	1.96	7.22	2.16	5.28	1.75	4.50	2.05	8.83	1.64	ไม่แตกต่าง
(2) หญิง	47	4.34	1.84	6.96	1.68	5.87	1.88	3.89	1.57	8.94	1.15	
t		-0.49		0.17		-1.77		1.74		-0.41		
เพศ	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										t
		"เล่า"		"ศึกษาค้นคว้า"		"แจ้งออก"		"ฉวยโอกาส"		"นกดุ๊ก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ชาย	86	3.36	1.54	6.34	1.97	5.72	1.38	5.36	1.89	9.22	1.88	ไม่แตกต่าง
(2) หญิง	35	4.06	1.99	6.74	2.07	5.86	1.97	4.63	2.08	8.71	1.79	
t		-2.06		-1.01		-0.37		1.87		1.36		

จีน หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

จากตารางที่ 5 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางเพศหญิงและชายจัดการความขัดแย้ง
กับหัวหน้า กับเพื่อนร่วมงาน กับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่แตกต่างกันในทุกแบบพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้อง
กับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 6. ผู้บริหารระดับกลางเพศหญิงและชายรับรู้ว่าคุณลักษณะที่แบบพฤติกรรม
ในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
ของคุณลักษณะในองค์กรธุรกิจ กับ ผู้บริหารระดับกลางเพศหญิง
และชายตามการรับรู้ของผู้บริหารระดับกลาง

เพศ	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ค่า t
		"เค่า"		"สุกดาคามี"		"จั้งจอก"		"ฉลาม"		"นกกูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ชาย	86	3.98	1.78	5.17	2.26	6.78	1.96	6.03	2.36	7.99	2.03	ค่า t
(2) หญิง	38	3.97	2.03	5.13	1.92	7.53	1.13	5.47	2.07	7.71	1.81	
t		0.01		0.10		-2.67**		1.26		0.72		
เพศ	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ค่า t
		"เค่า"		"สุกดาคามี"		"จั้งจอก"		"ฉลาม"		"นกกูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ชาย	78	4.36	1.92	6.55	2.28	6.60	1.84	4.90	2.21	7.59	2.01	ค่า t
(2) หญิง	47	3.87	2.30	6.38	2.91	6.96	1.74	4.83	2.80	7.83	1.74	
t		1.27		0.36		-1.06		0.15		-0.86		
เพศ	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ค่า t
		"เค่า"		"สุกดาคามี"		"จั้งจอก"		"ฉลาม"		"นกกูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ชาย	86	5.09	2.25	6.49	2.56	6.31	2.03	4.44	2.25	7.66	2.24	ค่า t
(2) หญิง	35	4.86	2.11	7.09	2.35	6.17	1.67	4.20	2.20	7.69	1.96	
t		0.53		-1.19		0.37		0.54		-0.05		

จีน หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

**p<.01

จากตารางที่ 6 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางเพศหญิงและชายรับรู้ว่า หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา จัดการความขัดแย้งกับตนเองแตกต่างกันในทุกแบบ พฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ฮกเว้น

พฤติกรรม "จิ้งจอก" หัวหน้าจัดการความขัดแย้งกับผู้บริหารระดับกลางเพศหญิง ($\bar{X}=7.53$) ซึ่งสูงกว่า ผู้บริหารระดับกลางเพศชาย ($\bar{X}=6.78$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 7. ผู้บริหารระดับกลางที่โสดและแต่งงานแล้วมีแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งกับบุคลากรแตกต่างกัน โดยที่

7.1 กับหัวหน้า ผู้ที่โสดจะมีพฤติกรรม "เด่า" หรือ "ตึกต่าหมี่" สูงกว่าผู้แต่งงานแล้ว

7.2 กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่โสดจะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" สูงกว่าผู้แต่งงานแล้ว

7.3 กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่โสดจะมีพฤติกรรม "ฉลาม" สูงกว่าผู้แต่งงานแล้ว

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
 ของผู้บริหารระดับกลางที่โสดและแต่งงานแล้ว กับ บุคลากร
 ในองค์กรธุรกิจ

สถานภาพสมรส	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ระดับ -----> ไร้ค่า บุคคล
		"เค่า"		"สู้คดี"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูต"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) โสด	41	4.68	2.24	6.71	2.07	5.80	2.06	4.10	2.30	8.71	2.00	ระดับ -----> ไร้ค่า บุคคล
(2) แต่งงานแล้ว	81	4.81	2.01	6.59	1.97	5.70	1.85	4.23	2.19	8.57	2.00	
t		-0.33		0.30		0.27		-0.32		0.36		
สถานภาพสมรส	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ระดับ -----> ไร้ค่า บุคคล
		"เค่า"		"สู้คดี"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูต"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) โสด	42	4.29	2.01	7.40	1.93	5.55	1.87	4.12	1.61	8.64	1.52	ระดับ -----> ไร้ค่า บุคคล
(2) แต่งงานแล้ว	83	4.20	1.87	6.98	2.01	5.48	1.79	4.35	2.03	8.99	1.44	
t		0.22		1.14		0.19		-0.64		-1.24		
สถานภาพสมรส	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ระดับ -----> ไร้ค่า บุคคล
		"เค่า"		"สู้คดี"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูต"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) โสด	41	3.93	1.40	6.17	2.15	5.90	1.82	5.44	2.19	8.56	2.20	ระดับ -----> ไร้ค่า บุคคล
(2) แต่งงานแล้ว	80	3.38	1.83	6.60	1.92	5.69	1.42	5.00	1.84	9.34	1.62	
t		1.69		-1.12		0.71		1.16		-2.0*		

จีน หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

* $p < .05$

จากตารางที่ 7 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางที่โสดและแต่งงานแล้วจัดการความขัดแย้งกับหัวหน้า กับเพื่อนร่วมงาน กับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่แตกต่างกันในทุกแบบพฤติกรรม ยกเว้น

พฤติกรรม "นุกนุก" ผู้บริหารระดับกลางที่แต่งงานแล้ว ($\bar{X}=9.34$) จัดการความขัดแย้งกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสูงกว่า ผู้บริหารระดับกลางที่โสด ($\bar{X}=8.56$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 8. ผู้บริหารระดับกลางที่โสดและแต่งงานแล้วรับรู้ว่าคุณลักษณะมีแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน โดยที่

8.1 หัวหน้าจะมีพฤติกรรม "ฉลาม" สูงกว่า กับผู้ที่โสด

8.2 เพื่อนร่วมงานจะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" สูงกว่า กับผู้ที่โสด

8.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ "ตึกตาคหมี" สูงกว่า

กับผู้ที่โสด

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
ของบุคลากรในองค์กรธุรกิจ กับ ผู้บริหารระดับกลางที่โสดและ
แต่งงานแล้วตามการรับรู้ของผู้บริหารระดับกลาง

สถานภาพสมรส	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ค่าเฉลี่ย SD
		"เค้าว"		"สุกตาคหมี"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) โสด	41	3.66	1.98	5.34	2.29	7.20	1.95	5.66	2.08	8.15	2.05	ค่าเฉลี่ย SD
(2) แต่งงานแล้ว	81	4.11	1.78	5.10	2.11	6.98	1.62	5.95	2.40	7.73	1.91	
t		-1.27		0.58		0.66		-0.55		1.11		
สถานภาพสมรส	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ค่าเฉลี่ย SD
		"เค้าว"		"สุกตาคหมี"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) โสด	42	4.21	2.23	6.24	2.31	6.81	1.59	5.05	2.56	7.69	2.14	ค่าเฉลี่ย SD
(2) แต่งงานแล้ว	83	4.16	2.00	6.61	2.62	6.70	1.91	4.78	2.42	7.71	1.80	
t		0.15		-0.78		0.32		0.57		-0.06		
สถานภาพสมรส	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ค่าเฉลี่ย SD
		"เค้าว"		"สุกตาคหมี"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) โสด	41	5.32	2.18	6.83	2.03	6.41	2.03	4.24	2.24	7.19	2.39	ค่าเฉลี่ย SD
(2) แต่งงานแล้ว	80	4.88	2.22	6.58	2.72	6.20	1.87	4.44	2.23	7.91	2.00	
t		1.04		0.58		0.58		-0.45		-1.75		

ต้น หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

จากตารางที่ 8 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางที่โสดและแต่งงานแล้วรับรู้ว่า
หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา จัดการความขัดแย้งกับคนไม่แตกต่างกันในทุกแบบ
พฤติกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 9. ผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับการศึกษาต่างก็มีแบบพฤติกรรมในการจัดการ
ความขัดแย้งกับบุคลากรแตกต่างกัน โดยที่

9.1 กับหัวหน้า ผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าจะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ
"ตุ๊กตาหมี" น้อยกว่า ผู้ที่มีการศึกษาน้อยกว่า

9.2 กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าจะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก"
น้อยกว่า ผู้ที่มีการศึกษาน้อยกว่า

9.3 กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าจะมีพฤติกรรม "ฉลาม"
น้อยกว่า ผู้ที่มีการศึกษาน้อยกว่า

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกัน กับ บุคลากร
ในองค์กรธุรกิจ

ระดับการศึกษา	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ชั้น ----> ทำหน้าที่
		"เด้า"		"สู้คดีหมิ่น"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูต"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	20	4.35	1.49	6.80	2.54	5.65	1.87	4.30	2.49	8.75	1.48	
(2) ปริญญาตรี	74	4.82	2.19	6.66	1.93	5.66	1.99	3.99	2.19	8.84	1.93	
(3) ปริญญาโท-เอก	30	4.97	2.14	6.30	1.84	6.00	1.74	4.67	2.08	8.00	2.34	
F		0.56		0.46		0.36		1.02		1.96		
		-		-		-		-		-		
		-		-		-		-		-		
ระดับการศึกษา	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ชั้น ----> ฝึกอบรมงาน
		"เด้า"		"สู้คดีหมิ่น"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูต"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	25	4.04	2.05	7.44	1.47	4.72	1.20	4.44	1.52	9.36	0.99	
(2) ปริญญาตรี	75	4.33	1.86	7.09	2.23	5.68	1.89	4.27	1.96	8.63	1.46	
(3) ปริญญาโท-เอก	25	4.12	1.98	6.88	1.66	5.76	1.92	4.12	2.10	9.12	1.76	
F		0.27		0.51		3.02*		0.17		2.84		
		-		-		1-2		-		-		
		-		-		-		-		-		
ระดับการศึกษา	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ชั้น ----> ทำหน้าที่ประจำ
		"เด้า"		"สู้คดีหมิ่น"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูต"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	18	4.11	1.64	5.78	2.10	6.22	1.39	5.39	2.09	8.50	1.94	
(2) ปริญญาตรี	71	3.48	1.75	6.46	2.06	5.83	1.67	4.96	2.00	9.27	1.80	
(3) ปริญญาโท-เอก	32	3.44	1.64	6.81	1.76	5.34	1.35	5.44	1.84	8.97	1.94	
F		1.09		1.55		2.01		0.81		1.29		
		-		-		-		-		-		
		-		-		-		-		-		

ชั้น หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

* $p < .05$

จากตารางที่ 9 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จัดการความขัดแย้งกับหัวหน้า กับเพื่อนร่วมงาน กับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่แตกต่างกันในทุกแบบพฤติกรรม ยกเว้น

พฤติกรรม "จิ้งจอก" ผู้บริหารระดับกลางที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ($\bar{X}=5.68$) จัดการความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสูงกว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{X}=4.72$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 10. ผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกันรับรู้ว่าคุณภาพมีแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน โดยที่

10.1 หัวหน้าจะมีพฤติกรรม "ฉลาม" น้อยกว่า กับคนผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า

10.2 เพื่อนร่วมงานจะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" น้อยกว่า กับคนผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า

10.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ "ตุ๊กตาหมี" น้อยกว่า กับคนผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่า

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
ของบุคลากรในองค์กรธุรกิจ กับ ผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับ
การศึกษาต่างกันตามการรับรู้ของผู้บริหารระดับกลาง

ระดับการศึกษา	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ผู้ให้ ข้อมูล
		"เค้าว"		"สุกคานมิ"		"จั้งจอก"		"ฉลาม"		"นกกูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ค่ากว่าปริญญาตรี	20	3.80	1.57	5.05	2.03	6.85	1.84	5.85	2.23	3.45	1.79	ผู้ให้ ข้อมูล
(2) ปริญญาตรี	74	3.86	2.04	5.03	2.37	7.14	1.76	5.97	2.26	7.86	1.91	
(3) ปริญญาโท-เอก	30	4.37	1.47	5.57	1.61	6.80	1.78	5.60	2.42	7.63	2.17	
F		0.88		0.69		0.47		0.28		1.07		
ผู้ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		-		-		-		
ระดับการศึกษา	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ผู้ให้ ข้อมูล
		"เค้าว"		"สุกคานมิ"		"จั้งจอก"		"ฉลาม"		"นกกูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ค่ากว่าปริญญาตรี	25	4.28	2.28	6.32	2.51	6.52	1.63	5.24	2.42	7.52	1.78	ผู้ให้ ข้อมูล
(2) ปริญญาตรี	75	4.15	2.05	6.27	2.64	7.00	1.83	4.81	2.59	7.77	1.97	
(3) ปริญญาโท-เอก	25	4.16	2.01	7.32	2.07	6.16	1.81	4.68	2.11	7.63	1.93	
F		0.03		1.71		2.28		0.37		0.16		
ผู้ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		-		-		-		
ระดับการศึกษา	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ผู้ให้ ข้อมูล
		"เค้าว"		"สุกคานมิ"		"จั้งจอก"		"ฉลาม"		"นกกูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) ค่ากว่าปริญญาตรี	18	5.39	1.61	5.72	3.17	6.83	1.91	4.83	2.38	7.22	1.83	ผู้ให้ ข้อมูล
(2) ปริญญาตรี	71	5.00	2.04	6.82	2.39	6.28	2.00	4.28	2.15	7.62	2.14	
(3) ปริญญาโท-เอก	32	4.88	2.82	6.84	2.27	5.94	1.74	4.31	2.34	8.03	2.34	
F		0.32		1.49		1.25		0.45		0.85		
ผู้ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		-		-		-		

สิน หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

จากตารางที่ 10 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกันรับรู้ว่า หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา จัดการความขัดแย้งกับคนไม่แตกต่างกันในทุกแบบ พฤติกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

- สมมติฐานข้อ 11. ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารต่างกันมีแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งกับบุคลากรแตกต่างกัน โดยที่
- 11.1 กับหัวหน้า ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารมากกว่าจะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ "ตุ๊กตาหมี" น้อยกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารน้อยกว่า
 - 11.2 กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารมากกว่าจะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" สูงกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารน้อยกว่า
 - 11.3 กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารมากกว่าจะมีพฤติกรรม "ฉลาม" น้อยกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารน้อยกว่า

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
 ของผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารต่างกัน
 กับ บุคลากรในองค์กรธุรกิจ

ประเภตการ ในงานด้านบริหาร (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ชั้น ----> หัวหน้า
		"ต่ำ"		"ศึกษามี"		"จึงจอก"		"จลน"		"นกด"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 4	46	4.74	2.09	6.11	1.99	6.43	1.77	4.17	2.39	8.46	1.96	
(2) 5 - 10	51	4.65	2.07	6.78	2.13	5.12	1.89	4.29	2.05	9.10	1.75	
(3) มากกว่า 10	27	5.11	2.10	7.07	1.66	5.74	1.81	4.07	2.30	8.00	2.30	
F		0.45		2.39		6.25**		0.09		3.02		
		-		-		1-2		-		-		
ประเภตการ ในงานด้านบริหาร (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ชั้น ----> ใ้ช้ร่วมกัน
		"ต่ำ"		"ศึกษามี"		"จึงจอก"		"จลน"		"นกด"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 4	42	4.40	2.18	7.40	1.91	5.38	1.62	4.10	1.91	8.71	1.65	
(2) 5 - 10	39	3.97	1.78	6.46	1.98	6.08	1.93	4.46	1.51	9.03	1.51	
(3) มากกว่า 10	44	4.30	1.75	7.43	1.98	5.11	1.79	4.27	2.20	8.89	1.26	
F		0.54		3.20*		3.15*		0.37		0.45		
		-		1-2		2-3		-		-		
ประเภตการ ในงานด้านบริหาร (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ชั้น ----> ใช้ทั้งที่ผู้ถูก และผู้ถูก
		"ต่ำ"		"ศึกษามี"		"จึงจอก"		"จลน"		"นกด"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 4	37	3.32	1.65	6.95	2.15	5.38	1.08	5.30	2.41	9.05	1.26	
(2) 5 - 10	46	3.65	1.88	6.15	1.88	5.89	1.77	5.00	1.93	9.30	1.68	
(3) มากกว่า 10	38	3.68	1.56	6.34	1.94	5.97	1.66	5.18	1.53	8.82	2.48	
F		0.51		1.72		1.62		0.24		0.71		
		-		-		-		-		-		

ชั้น หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

**p<.01 *p<.05

จากตารางที่ 11 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์ในงาน
ด้านบริหารต่างกันจัดการความขัดแย้ง

11.1 กับหัวหน้า ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหาร 1-4 ปีมีพฤติกรรม
"จิ้งจอก" ($\bar{X}=6.43$) ซึ่งสูงกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหาร 5-10 ปี ($\bar{X}=5.12$)
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

11.2 กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหาร 1-4 ปีมี
พฤติกรรม "ตุ๊กตาหมี" ($\bar{X}=7.40$) ซึ่งสูงกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหาร 5-10 ปี
($\bar{X}=6.46$) และผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหาร 5-10 ปี มีพฤติกรรม "จิ้งจอก"
($\bar{X}=6.08$) ซึ่งสูงกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารมากกว่า 10 ปี ($\bar{X}=5.11$)
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

11.3 กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหาร
ต่างกันจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างในทุกแบบพฤติกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อ 11.1 11.2 และ 11.3 ไม่สอดคล้องกับ
สมมติฐาน

- สมมติฐานข้อ 12. ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารแตกต่างกันรับรู้ว่าคุณลักษณะแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งกับตนแตกต่างกัน โดยที่
- 12.1 หัวหน้าจะมีพฤติกรรม "ฉลาม" น้อยกว่า กับผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารมากกว่า
 - 12.2 เพื่อนร่วมงานจะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" น้อยกว่า กับผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารมากกว่า
 - 12.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ "ตุ๊กตาหมี" น้อยกว่า กับผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารมากกว่า

ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
ของบุคลากรในองค์กรธุรกิจ กับ ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์
ในงานด้านบริหารต่างกันตามการรับรู้ของผู้บริหารระดับกลาง

ประจวบการ ในงานด้านบริหาร (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ที่ปรึกษา -----> ปี
		"ต่ำ"		"ศึกษามี"		"จึงจอก"		"จลาม"		"นกดูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 4	46	4.17	1.93	4.98	2.32	7.72	1.90	5.67	2.34	7.43	1.91	
(2) 5 - 10	51	3.84	1.86	5.31	2.13	6.61	1.62	5.73	2.42	8.31	1.89	
(3) มากกว่า 10	27	3.88	1.71	5.19	1.96	6.56	1.47	6.44	1.86	7.93	2.07	
F		0.42		0.29		6.33**		1.13		2.48		
คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		1-2, 1-3		-		-		
ประจวบการ ในงานด้านบริหาร (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ที่ปรึกษา -----> ปี
		"ต่ำ"		"ศึกษามี"		"จึงจอก"		"จลาม"		"นกดูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 4	42	4.21	1.96	6.33	2.53	6.83	1.75	4.79	2.41	7.83	1.77	
(2) 5 - 10	39	4.08	2.19	5.87	2.62	6.97	2.08	5.44	2.77	7.56	2.08	
(3) มากกว่า 10	44	4.23	2.12	7.18	2.32	6.43	1.59	4.54	2.16	7.70	1.92	
F		0.06		2.98*		1.02		1.69		0.19		
คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		3-2		-		-		-		
ประจวบการ ในงานด้านบริหาร (ปี)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ที่ปรึกษา -----> ปี
		"ต่ำ"		"ศึกษามี"		"จึงจอก"		"จลาม"		"นกดูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 4	37	5.57	2.39	6.73	2.44	6.16	2.29	3.86	1.76	7.68	2.18	
(2) 5 - 10	46	4.91	2.31	6.30	2.48	6.48	1.76	4.76	2.33	7.54	2.14	
(3) มากกว่า 10	38	4.63	1.80	7.03	2.59	6.13	1.75	4.39	2.45	7.82	2.19	
F		1.79		0.88		0.42		1.67		0.16		
คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		-		-		-		

ฉน หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

**p<.01 *p<.05

จากตารางที่ 12 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์ในงาน
ด้านบริหารต่างกันรับรู้ว่า

12.1 หัวหน้าจัดการความขัดแย้งกับผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์ในงาน
ด้านบริหาร 1-4 ปีด้วยพฤติกรรม "จิ้งจอก" ($\bar{X}=7.72$) ซึ่งสูงกว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มี
ประสบการณ์ในงานด้านบริหาร 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี ($\bar{X}=6.61$ และ 6.56 ตามลำดับ)
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

12.2 เพื่อนร่วมงานจัดการความขัดแย้งกับผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์
ในงานด้านบริหารมากกว่า 10 ปีด้วยพฤติกรรม "ตุ๊กตาหมี" ($\bar{X}=7.18$) ซึ่งสูงกว่า
ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์ในงานด้านบริหาร 5-10 ปี ($\bar{X}=5.87$) อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

12.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาจัดการความขัดแย้งกับผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์
ในงานด้านบริหารต่างกันไม่แตกต่างกันในทุกแบบพฤติกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อ 12.1 12.2 และ 12.3 ไม่สอดคล้องกับ
สมมติฐาน

- สมมติฐานข้อ 13. ผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกันมีแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งกับบุคลากรแตกต่างกัน โดยที่
- 13.1 กับหัวหน้า ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า จะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ "ตุ๊กตาหมี" สูงกว่า ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยกว่า
- 13.2 กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า จะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" สูงกว่า ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยกว่า
- 13.3 กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า จะมีพฤติกรรม "ฉลาม" สูงกว่า ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยกว่า

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน กับ
บุคลากรในองค์กรธุรกิจ

ผู้บังคับบัญชา (คน)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ระดับ -----> 1-2-3-4-5
		"เค่า"		"ตักตวง"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 10	73	4.88	1.92	6.44	2.13	5.84	1.90	4.29	2.16	8.51	2.06	ระดับ -----> 1-2-3-4-5
(2) 11 - 30	34	4.71	2.12	6.62	1.87	5.97	1.83	4.03	2.49	8.59	2.16	
(3) มากกว่า 30	17	4.53	2.64	7.24	1.67	4.88	1.93	4.18	2.00	9.18	1.18	
F		0.22		1.09		2.09		0.15		0.78		
คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		-		-		-		
ผู้บังคับบัญชา (คน)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ระดับ -----> 1-2-3-4-5
		"เค่า"		"ตักตวง"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 10	63	4.35	1.85	7.24	1.85	5.67	1.75	3.89	1.91	8.86	1.46	ระดับ -----> 1-2-3-4-5
(2) 11 - 30	35	4.49	2.13	7.11	2.21	5.31	1.81	4.26	1.46	8.83	1.31	
(3) มากกว่า 30	27	3.63	1.66	6.85	2.05	5.37	1.98	5.19	2.11	8.96	1.72	
F		1.79		0.35		0.52		4.65*		0.07		
คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		-		3-1		-		
ผู้บังคับบัญชา (คน)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										ระดับ -----> 1-2-3-4-5
		"เค่า"		"ตักตวง"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูก"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 10	56	3.57	1.66	6.55	1.92	5.79	1.51	5.23	1.96	8.86	1.96	ระดับ -----> 1-2-3-4-5
(2) 11 - 30	28	4.14	1.93	6.21	2.06	6.07	1.48	5.11	2.45	8.45	2.04	
(3) มากกว่า 30	37	3.11	1.50	6.49	2.11	5.49	1.70	5.05	1.59	9.86	1.25	
F		3.01*		0.27		1.12		0.10		5.59**		
คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		2-3		-		-		-		3-1, 3-2		

นัย หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

** $p < .01$ * $p < .05$

จากตารางที่ 13 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน จัดการความขัดแย้ง

13.1 กับหัวหน้า ผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกันจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกันในทุกแบบพฤติกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

13.2 กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า 30 คนมีพฤติกรรม "ฉลาม" ($\bar{X}=5.19$) ซึ่งสูงกว่า ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา 1-10 คน ($\bar{X}=3.89$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

13.3 กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา 11-30 คนมีพฤติกรรม "เต่า" ($\bar{X}=4.14$) ซึ่งสูงกว่า ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า 30 คน ($\bar{X}=3.11$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และ ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า 30 คนมีพฤติกรรม "นกฮูก" ($\bar{X}=9.86$) ซึ่งสูงกว่า ผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา 1-10 คนและ 11-30 คน ($\bar{X}=8.86$ และ 8.46 ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อ 13.1 13.2 และ 13.3 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 14. ผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกันรับรู้ว่าคุณลักษณะที่แบบ
พฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งกับตนแตกต่างกัน โดยที่

14.1 หัวหน้าจะมีพฤติกรรม "ฉลาม" สูงกว่า กับผู้ที่มีจำนวน
ผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า

14.2 เพื่อนร่วมงานจะมีพฤติกรรม "จิ้งจอก" สูงกว่า กับผู้ที่มีจำนวน
ผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า

14.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีพฤติกรรม "เต่า" หรือ "ตุ๊กตาหมี" สูงกว่า
กับผู้ที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า

ผลการศึกษาแสดงได้ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 แสดงการเปรียบเทียบแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง
ของบุคลากรในองค์กรธุรกิจ กับ ผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวน
ผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกันตามการรับรู้ของผู้บริหารระดับกลาง

ผู้บังคับบัญชา (คน)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										หัวหน้า ผู้ ใต้
		"เค่า"		"สุกดาคหม"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูต"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 10	73	4.05	1.90	5.29	2.23	7.00	1.70	5.92	2.14	7.74	2.03	
(2) 11 - 30	34	3.74	1.83	4.32	2.08	7.47	1.76	5.65	2.59	8.00	1.70	
(3) มากกว่า 30	17	4.12	1.72	5.29	1.99	6.12	1.85	6.06	2.35	8.41	2.15	
F		0.39		0.56		3.41*		0.23		0.85		
คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		2-3		-		-		
ผู้บังคับบัญชา (คน)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										หัวหน้า ผู้ ใต้
		"เค่า"		"สุกดาคหม"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูต"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 10	63	4.00	2.32	6.29	2.60	6.78	1.65	5.13	2.64	7.81	1.82	
(2) 11 - 30	35	4.40	1.63	6.60	2.65	6.80	1.85	4.49	2.40	7.63	2.05	
(3) มากกว่า 30	27	4.30	2.01	6.81	2.21	6.56	2.13	4.78	2.06	7.56	2.00	
F		0.47		0.45		0.17		0.78		0.20		
คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		-		-		-		
ผู้บังคับบัญชา (คน)	N	แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง										หัวหน้า ผู้ ใต้
		"เค่า"		"สุกดาคหม"		"จิ้งจอก"		"ฉลาม"		"นกทูต"		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
(1) 1 - 10	56	5.02	2.47	6.75	2.55	6.41	2.02	4.16	2.15	7.66	2.29	
(2) 11 - 30	28	5.71	2.24	6.36	2.16	6.18	1.84	4.82	2.12	6.93	1.94	
(3) มากกว่า 30	37	4.51	1.59	6.76	2.71	6.14	1.87	4.35	2.41	8.24	1.97	
F		2.40		0.27		0.27		0.82		3.05*		
คู่ที่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญด้วยวิธีSNK		-		-		-		-		3-2		

จีน หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 แสดงว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกันรับรู้ว่า

14.1 หัวหน้าจัดการความขัดแย้งกับผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา 11-30 คนด้วยพฤติกรรม "จิ้งจอก" ($\bar{X}=7.47$) ซึ่งสูงกว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า 30 คน ($\bar{X}=6.12$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

14.2 เพื่อนร่วมงานจัดการความขัดแย้งกับผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกันไม่แตกต่างกันในทุกแบบพฤติกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

14.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาจัดการความขัดแย้งกับผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า 30 คนด้วยพฤติกรรม "นกฮูก" ($\bar{X}=8.24$) ซึ่งสูงกว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา 11-30 คน ($\bar{X}=6.93$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน