

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพสังคมไทยในปัจจุบันนี้ เป็นสังคมประชาธิปไตย ให้สิทธิเสรีภาพแก่ประชาชนในขณะเดียวกันวิถีชีวิตของสังคมไทยเป็นสังคมที่รักความสนุกสนานจึงทำให้ประชาชนใช้สิทธิเสรีภาพในการแสดงออกมากเกินไป โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง ความเสียหายที่จะเกิดตามมา โดยเฉพาะความขัดแย้งต่างๆ ซึ่งเราจะเห็นได้จากหนังสือพิมพ์ หรือข่าวทางโทรทัศน์ช่องต่างๆ ที่เสนอข่าวความขัดแย้งตั้งแต่ระดับครอบครัว จนถึงระดับประเทศ เมื่อกล่าวถึง “ความขัดแย้ง” (Conflict) เมื่อใด มักจะเข้าใจได้ถึงสภาพอาการต่างๆ เช่นการเกลียดชัง การแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันระหว่างกลุ่ม การแบ่งแยกฝักฝ่ายกัน การข่มขู่ไม่ร่วมมือกันเป็นต้น สภาพการขัดแย้งจะเกิดขึ้น เมื่อฝ่ายหนึ่ง (ไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มก็ตาม) พยายามที่จะมุ่งให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายของตน โดยการเอาชนะเหนือฝ่ายอื่น และได้มีความพยายามของฝ่ายหนึ่งที่จะรบกวนอีกฝ่ายหนึ่งมิให้บรรลุเป้าหมายด้วย การรบกวนหรือก้าวก่ายเข้าไปมิให้อีกฝ่ายหนึ่งทำงานตามเป้าหมายได้นี้ ในทางปฏิบัติอาจกระทำได้เปิดเผย หรือทำในทางลับที่เห็นไม่ชัดก็ตาม ก็ถือเป็นการขัดแย้งได้ เช่นการแกล้งวางเฉยไม่ให้ข้อมูลแก่อีกฝ่ายหนึ่ง จนฝ่ายหลังตัดสินใจทำงานไม่ได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540: 284) ดังนั้น ความขัดแย้งจึงไม่จำเป็นต้องมีการขัดแย้งเห็นไม่ตรงกันเสมอไป เพียงแต่การปฏิบัติหรือทำในทางใดที่สื่อถึงการบั่นทอน หรือรบกวนความตั้งใจทำงานของอีกฝ่ายหนึ่งมิให้บรรลุเป้า ย่อมเข้าข่ายเป็นความขัดแย้งแล้ว ดังเช่นกรณีความขัดแย้งระหว่างกลุ่มคนเสื้อแดงกับรัฐบาล ซึ่งทั้งสองไม่สามารถหาข้อตกลงร่วมกันได้จึงเกิดการปะทะอย่างรุนแรง ทั้งยังทำให้เกิดความเสียหายในประเทศมากมาย (โอเคเนชั่น, 2553: ออนไลน์) ปัจจุบันประเทศไทยยังเกิดความขัดแย้งระดับชาติ เช่น กรณีความขัดแย้งเรื่องเขาพระวิหารระหว่างประเทศไทยกับประเทศกัมพูชาซึ่งทั้งสองประเทศไม่สามารถที่จะยุติในเรื่องของเขตแดนได้ ต่างคนต่างคิดว่าเป็นของตนเอง มีความต้องการเอาชนะทุกวิถีทางสุดท้ายก็ยังไม่มียุติอย่างชัดเจน จึงทำให้เกิดความขัดแย้งเรื่อยมาระหว่างชาวไทยและชาวกัมพูชา ซึ่งจะไม่ส่งผลดีต่อทั้งสองประเทศอย่างแน่นอน (อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ, 2551: ออนไลน์)

จากตัวอย่างความขัดแย้งที่อ้างถึง จะเห็นได้ว่าทุกวันนี้ความขัดแย้งกลายเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นในสังคม อาจเกิดขึ้นกับใคร เวลาใดก็ได้ ซึ่งจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ แม้แต่ในส่วนของข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1 ก็มักจะประสบปัญหาในการปฏิบัติงานเช่นกัน การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา งานวิชาการจะเป็นงานหลัก แต่งานบริหารบุคคลก็ถือว่าเป็นหัวใจของการปฏิบัติงานในโรงเรียน ซึ่งมีความสำคัญเช่นกัน (เขาวลิต คงคาพิษฐ์, 2546: ออนไลน์) โดยมีครูเป็นบุคคลสำคัญมากที่สุดและอาจนำมาซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาบนพื้นฐานความเชื่อที่เกี่ยวกับความขัดแย้งที่ว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารที่รู้จัก และเข้าใจความขัดแย้ง สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงความขัดแย้งย่อมจะได้เปรียบและได้ประโยชน์จากความขัดแย้งมากกว่าบุคคลที่ไม่รู้จักและไม่เข้าใจความขัดแย้ง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534 : 10) กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่าความขัดแย้งมีทั้งประโยชน์และโทษ ความขัดแย้งเป็นสภาพการณ์ที่ทำให้คนตกอยู่ในสถานะที่ไม่สามารถตัดสินใจหรือตกลงหาข้อยุติเพื่อให้เป็นที่ยุติทั้งสองฝ่ายได้ ซึ่งในแง่ของตัวบุคคล ความขัดแย้งอาจเกิดได้จากการที่จะต้องเลือกตัดสินใจทำอย่างหนึ่งอย่างใด ในเมื่อมีเหตุการณ์ให้เลือกมากกว่าหนึ่งอย่างขึ้นไป และแต่ละเหตุการณ์มีน้ำหนักมากพอๆ กัน สำหรับความขัดแย้งในองค์กรนั้นเป็นลักษณะที่เกิดขึ้นจากการไม่เห็นพ้องกันระหว่างสมาชิกหรือกลุ่มขององค์กรตั้งแต่สองคนหรือสองกลุ่มขึ้นไป อันเนื่องมาจากความคิดเห็น ความเข้าใจและความต้องการไม่ตรงกัน ในกิจกรรมที่ต้องสัมพันธ์กัน และจากการที่ต้องแข่งขันกันเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีจำกัด เช่น งบประมาณ ตำแหน่งหรือหน้าที่ รายได้ เป็นต้น ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นอาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่อองค์กรผลดีที่เกิดขึ้นเนื่องจากบางครั้ง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ดังนั้น ถ้าองค์กรมีความร่วมมือร่วมใจหรือยอมตามกันจะหลีกเลี่ยงสิ่งที่ทำให้สมาชิกไม่มีความสุขพยายามถนอมน้ำใจกัน โดยไม่พูดหรือแสดงความไม่เห็นด้วยในสิ่งที่ตนคิดว่าไม่ถูกต้อง ผลก็คือสภาพของความไม่ถูกต้องจะยังคงดำรงอยู่ ซึ่งจะไม่เป็นผลดีต่อองค์กร แต่ในกรณีที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น ปัญหาที่ถูกซ่อนเร้นอยู่ได้นำมาเปิดเผย ทำให้มีการถกเถียงกันและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ซึ่งจะช่วยให้ องค์กรก้าวหน้าขึ้นได้

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความขัดแย้ง ตามองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุความขัดแย้ง 3 ด้าน คือ 1) ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล 2) ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน 3) ด้านสภาพองค์กร โดยนำแนวความคิดของ Pneuman และ Bruehl (อ้างถึงใน กระจำจันชะภาค, 2544: 23-24) และการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1 ตามแนวคิดของ

Thomas และ Kilmann (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534 : 104-105) มาศึกษา ผลการวิจัยจะ
 ในครั้งนี้จะเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 นราธิวาส เขต 1 และผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนหน่วยงานการศึกษาอื่นนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนา
 ผู้บริหารให้มีทักษะการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความขัดแย้งในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต
2. เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1

ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1 และผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนหน่วยงานการศึกษาอื่นเพื่อ
 นำไปศึกษาและพัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะในการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานบุคคลได้
 อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งในการ
 บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 นราธิวาส เขต 1 โดยมีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1.ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความขัดแย้งตามองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุ ความขัดแย้ง 3 ด้าน คือ 1) ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล 2) ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน 3) ด้านสภาพองค์การ และการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1 มีประเด็นที่ใช้ศึกษาดังนี้

1.1 สาเหตุของความขัดแย้ง

- 1) ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล
- 2) ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน
- 3) ด้านสภาพขององค์การ

1.2 การจัดการความขัดแย้ง

- 1) การเอาชนะ
- 2) การร่วมมือ
- 3) การประนีประนอม
- 4) การหลีกเลี่ยง
- 5) การยอมให้

2.ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากประชากร และกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 149 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 109 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตร Yamané (1970 : 727-728 อ้างถึงใน ผ่องศรี วาณิชสุภวงศ์, 2546: 100)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ความขัดแย้งตามองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุ ความขัดแย้ง 3 ด้าน คือ 1) ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล 2) ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน 3) ด้านสภาพองค์การและวิธีการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1

3.1 สาเหตุของความขัดแย้ง

- 1) ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล
- 2) ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน
- 3) ด้านสภาพขององค์การ

3.2 การจัดการความขัดแย้ง

- 1) การเอาชนะ
- 2) การร่วมมือ
- 3) การประนีประนอม
- 4) การหลีกเลี่ยง
- 5) การยอมให้

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความขัดแย้ง หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่มีค่านิยม ความสนใจ แนวความคิด วิธีการ ที่แตกต่างกัน โดยความแตกต่างนี้เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องหรือไปด้วยกันไม่ได้ และมีความพยายามของฝ่ายหนึ่งที่จะรบกวนอีกฝ่ายหนึ่งมิให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารทุกระดับควรศึกษาเรียนรู้ เพื่อจัดการกับความขัดแย้งให้คลี่คลายและเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

2. สาเหตุความขัดแย้ง หมายถึง แหล่งที่มาของการไม่ลงรอยกันทุกประเภทของคนหรือกลุ่มบุคคล โดยพิจารณาจาก 3 สาเหตุหลัก ดังนี้

2.1 องค์ประกอบส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะนิสัย อารมณ์ ความเชื่อ พื้นฐานการศึกษา การรับรู้ วิธีการทำงาน ประสบการณ์ชีวิตและประสบการณ์ในการทำงาน

2.2 ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน หมายถึง มนุษย์สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การแบ่งกันเป็นหมู่เป็นพวก การใช้วิธีเผด็จการในการบริหาร การสื่อสารบกพร่องและล่าช้า การให้ข้อมูลและรับข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง

2.3 สภาพองค์กร หมายถึง ความขาดแคลนทรัพยากร ความไม่ชัดเจนของโครงสร้างการบริหาร และเป้าหมายของการทำงาน กฎระเบียบที่เข้มงวดเกินไป การแข่งขันระหว่างบุคคลหรือกลุ่ม ข้อยกเว้นหรือสิทธิพิเศษต่างๆ ของบุคคลหรือกลุ่ม

3. การจัดการความขัดแย้ง หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลแสดงออกมาเพื่อให้ความขัดแย้งยุติลง โดยประกอบด้วยวิธีการเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้

3.1 การเอาชนะ หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะในระดับสูงและพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น

3.2 การร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงด้วย เป็นการมุ่งที่จะเอาชนะ และขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น

3.3 การประนีประนอม หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง เป็นจุดยืนระหว่างกลางของมติการเอาใจตนเองและมติการเอาใจผู้อื่น เป็นแบบของการเจรจาต่อรองที่มุ่งจะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้าง เป็นลักษณะที่หากจะได้บ้างก็ควรจะยอมเสียบ้าง

3.4 การหลีกเลี่ยง หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำด้วย เป็นการไม่สู้ปัญหาและไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เลือยชาและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

3.5 การยอมให้ หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูง เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบ แม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม

4. การบริหารงานบุคคล คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีประสิทธิภาพและมีผลประโยชน์กับองค์กรมากที่สุด โดยมีกระบวนการสรรหาและการจัดเลือก การพัฒนาการจูงใจ และการบำรุงขวัญ

5. กระบวนการบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการบริหารงานบุคลากร เริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติราชการ การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้พ้นจากงาน

Prince of Songkla University
Pattani Campus