

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตย ทุกคนมีสิทธิและเสรีภาพทางความคิด และการกระทำ แต่ต้องอยู่ภายใต้กฎหมายรัฐธรรมนูญ จึงทำให้คนในสังคมปัจจุบันมีความคิด และการกระทำที่หลากหลาย มีความแตกต่างในด้าน โครงสร้างค่านิยม ความสนใจ และเป้าหมาย ในการดำรงชีวิต ความแตกต่างเหล่านี้นำไปสู่ความขัดแย้งได้ เพราะทุกคนต้องการความสำเร็จแล้ว การกระทำเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จนั้นนำไปสู่ความขัดแย้ง โดยการแข่งขันกันในรูปแบบต่างๆ เช่น การแข่งขันกีฬา การศึกษา การทำงาน การทำธุรกิจ และกิจกรรมอื่นๆ ในสังคม การแข่งขัน ทุกอย่างทำให้เกิดการแพ้หรือชนะเสมอ แล้วความสำเร็จของทุกคนมักจะวัดจากการชนะ สาเหตุ ของการแข่งขันเหล่านี้ก็เนื่องมาจากความขาดแคลน หรือความไม่พอเพียงกับสิ่งที่ต้องการ บางครั้งอาจเป็นความขาดแคลนที่เป็นจริงบางครั้งอาจเป็นความขาดแคลนที่ไม่จริง ไม่ว่าจะ เป็น ความขาดแคลนในกรณีใดก็ตามคนเราก็มักจะถูกกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจเพื่อที่จะแข่งขัน เพื่อให้ ได้มาซึ่งความสำเร็จหรือชัยชนะ เมื่อเราพยายามต่อสู้เพื่อให้ได้มากที่สุด หรือต่อสู้เพื่อให้มีอำนาจ ในการควบคุมสิ่งต่างๆ ในองค์กร ความต้องการความสำเร็จของคนเราก็นำไปสู่ความขัดแย้ง ได้เหมือนกัน

เมื่อคนเราต้องมาอยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกันเป็นเวลานานๆธรรมชาติในด้านความ แตกต่างของคนเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลทั้งใน ด้านสร้างสรรค์และทางด้านเสื่อม จะมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับกลุ่มหรือบุคคลนั้นๆ หาก กลุ่มใดมีสมาชิกที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมากปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในกลุ่มก็จะมีน้อย ตรงกันข้ามหากกลุ่มใดมีลักษณะของสมาชิกในกลุ่มแตกต่างกันมากทั้งในด้านคุณวุฒิ วิทยุฒิ และนิสัยใจคอความนึกคิด และอื่นๆ ก็อาจนำไปสู่ความขัดแย้งที่มากกว่าได้

ความเป็นจริงประการหนึ่งของชีวิตองค์กรที่เกิดขึ้น คือ ขณะที่องค์กรเติบโตขึ้นทุกวัน กลุ่มต่างๆหรือบุคคลในองค์กรนั้นก็พัฒนาทักษะ ความคิดของแต่ละคนแต่ละกลุ่มขึ้นมาด้วยแล้ว มักจะเกิดเป็นความขัดแย้งกัน สภาพเช่นนี้นับเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ได้เป็นธรรมชาติตามเวลา ที่เปลี่ยนแปลง ความขัดแย้งกับการเปลี่ยนแปลงเป็นของคู่กัน ผู้บริหารที่ดีย่อมไม่ปฏิบัติงาน โดย

การพยายามรักษาสภาพเดิม แต่มักจะนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่สูงกว่าและที่ดีกว่า และการนำการเปลี่ยนแปลงนั้นนำไปสู่ความคิดที่แตกต่างและความเครียดที่แตกต่างและความเครียดก็ทำให้เกิดความขัดแย้งก่อนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กร

ในการบริหารองค์กรนั้น เมื่อความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ คำถามที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจและตอบได้ว่า จะปฏิบัติอย่างไรกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและจะจัดการกับความขัดแย้งภายในองค์กรให้ออกมาเป็นผลที่ดีและสร้างสรรค์ได้อย่างไร และในเวลาเดียวกันจะสามารถหลีกเลี่ยงข้อเสียหรือทางลัดที่ไม่พึงประสงค์จากความขัดแย้งได้อย่างไร ความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารไม่สามารถทำเป็นไม่สนใจหรือละเลยได้ สอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2535, หน้า 283) ที่กล่าวว่า ในการบริหารองค์กรนั้น เมื่อความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ คำถามที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจ คือ จะปฏิบัติต่อความขัดแย้งนั้นอย่างไร และจะจัดการกับการขัดแย้งที่มีอยู่ระหว่างกลุ่มให้ออกมาเป็นผลดีได้อย่างไร โดยที่ในเวลาเดียวกัน จะสามารถหลีกเลี่ยงข้อเสียที่ไม่พึงปรารถนาออกไปด้วย

เพราะไม่ว่าผู้บริหารจะต้องทำงานกับคนที่ตนเองชอบหรือไม่ชอบก็ตาม เพราะหากผู้บริหารสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีย่อมมั่นใจได้ว่างานที่ทำจะประสบความสำเร็จ ดังนั้นการจัดการความขัดแย้งจึงเป็นภารกิจที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องจัดการกับความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการส่งเสริมให้มีความขัดแย้งที่ดีและแก้ปัญหาความขัดแย้งที่ไม่ดี และวิธีการจัดการความขัดแย้งนั้น ไม่มีวิธีการใดที่ดีที่สุดที่จะใช้ได้กับทุกสถานการณ์ของความขัดแย้ง เพราะแต่ละสถานการณ์ของความขัดแย้งต่างมีลักษณะเฉพาะ ผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกวิธีการในการจัดการความขัดแย้งตามความเหมาะสม

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งทางสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเผชิญหน้ากับความขัดแย้งอยู่ทุกวัน ส่วนใหญ่เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล อันมาจากความคิดเห็น การรับรู้ ค่านิยมที่แตกต่างกันของครู ในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องแก้ปัญหาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนจะสร้างความยุ่งยากต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องของการร่วมมือ การประสานงาน และเป็นการทำลายบรรยากาศในโรงเรียน ส่งผลต่ออารมณ์ของบุคลากรในโรงเรียน อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมและในที่สุดก็จะส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงไม่อาจจะนิ่งเฉยต่อปัญหาดังกล่าวจะต้องแก้ไขปัญหโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง และเท่าที่ปรากฏผู้บริหารส่วนใหญ่จะแก้ปัญหาไม่เหมือนกัน ถึงแม้จะเป็นปัญหาลักษณะเดียวกัน ทั้งนี้อาจขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ความรู้ อายุ หรือบุคลิกภาพเฉพาะตัว แต่ทั้งนี้ต้องระมัดระวังมิให้เกิดความขัดแย้งมากเกินไปจนเกิดผลเสียหลายประการดังนี้ถึง

สถานการณ์ว่า สถานการณ์ใดควรจะใช้วิธีการใดจึงจะได้ประโยชน์สูงสุด ดังที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540, หน้า 9) กล่าวว่า แม้ความขัดแย้งจะเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ถ้ารู้จักวิธีการจัดการหรือวิธีแก้ไขที่ดีก็จะกลายเป็นการให้คุณประโยชน์อีกด้วย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอขุนยวม อำเภอเมือง อำเภอปางมะผ้า และอำเภอปาย โรงเรียนส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ทุรกันดาร เสี่ยงภัย การคมนาคมยากลำบาก ข้าราชการครูที่ทำงานในโรงเรียนเหล่านั้นเป็นคนต่างพื้นที่กัน มีค่านิยม ความเชื่อ ความคิดและวัฒนธรรมที่แตกต่างกันมาทำงานร่วมกัน มีการย้ายและเปลี่ยนแปลงตำแหน่งอยู่บ่อยๆเพราะถ้าใครประเมินอย่างเข้มผ่านก็ย้ายกลับภูมิลำเนาของตนเอง แล้วจากนั้นก็มีการเรียกบรรจุข้าราชการครูคนใหม่มาแทน วนเวียนเป็นวัฏจักรอยู่อย่างนั้นทำให้คนต่างที่ต่างถิ่นที่มีความเชื่อ ค่านิยม ความคิดและวัฒนธรรมแตกต่างกันมาทำงานร่วมกัน อาจทำให้เกิดความขัดแย้งในเรื่องความคิด ความเข้าใจระหว่างครูด้วยกัน หรือระหว่างครูกับผู้บริหาร และนำไปสู่ความขัดแย้งในโรงเรียนได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สัมมนา รชนีกร (2553, หน้า 172) ที่กล่าวว่า ความขัดแย้งคือ สภาพการณ์บุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์การแล้วมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน ไม่ยอมรับกันทั้งในด้านความคิดเห็น ค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ เป้าหมาย วิธีการทำงาน การรับรู้ และผลประโยชน์ความต้องการที่ไม่ตรงกัน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เหมาะสม จึงจะสามารถนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

ผู้ศึกษาในฐานะครูที่ทำหน้าที่ฝ่ายบริหารในสถานศึกษา จึงมีความสนใจที่จะหาคำตอบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 มีพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งอย่างไร จากนั้น ศึกษาปัญหา และข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ผลที่ได้จากการศึกษาอาจเป็นประโยชน์ต่อการจัดการความขัดแย้งภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1
2. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ในปีการศึกษา 2554 จำนวน 128 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้างนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยใช้กรอบเนื้อหาตามแนวคิดของ โทมัส และ คิลแมนน์ (Thomas and Kilmann, 1987 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540 : 104-115) ที่ได้จำแนกออกเป็น 5 แบบ ดังนี้

1. การเอาชนะ
2. การร่วมมือ
3. การประนีประนอม
4. การหลีกเลี่ยง
5. การยอมให้

ส่วนการศึกษาค้างปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้งในค้างนี้กำหนดขอบเขตการศึกษาเกี่ยวกับ ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาปัจจุบันตามสภาพการรับรู้ของผู้บริหาร วิธีการแก้ปัญหาค้างความขัดแย้งและข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้งที่ควรเป็น

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความขัดแย้ง หมายถึง ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม เป้าหมายและผลประโยชน์ไม่ตรงกัน ไม่สอดคล้องกันระหว่างบุคคล ทั้งผู้บริหารเอง ผู้บริหารกับครู และครูด้วยกัน

พฤติกรรมจัดการความขัดแย้ง หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 เมื่อมีสถานการณ์ความขัดแย้งเกิดขึ้นซึ่งอาจมีทั้งความขัดแย้งทั้งผู้บริหารเอง ผู้บริหารกับครู และครูด้วยกันตามแนวคิดของ โทมัส และ คิลแมนน์ (Thomas and Kilmann, 1987 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540 : 104-115) ที่ได้จำแนกออกเป็น 5 แบบ ดังนี้

1. การเอาชนะ (Competition) เป็นพฤติกรรมเอาชนะเน้นการเอาใจตนเอง เป็นสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น ใช้อำนาจจากตำแหน่ง ช่มชู้ หรือแม้แต่การอ้างกฎระเบียบเพื่อจะให้ตนได้ชัยชนะ

2. การร่วมมือ (Collaboration) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเอง และคนอื่นเป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่มุ่งให้เกิดการชนะทั้งสองฝ่าย
3. การประนีประนอม (Compromising) เป็นพฤติกรรมที่แสดงพฤติกรรมความร่วมมือ เจรจาด່อรองเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้าง ลักษณะได้บ้างเสียบ้างหรือพบกันครึ่งทาง
4. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นพฤติกรรม แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เงือยซา และไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พยายามทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้งและเชื่อว่าความขัดแย้ง จะลดลงไปเองเมื่อเวลาผ่านไป
5. การยอมให้ (Accommodation) เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้เราไม่เห็นด้วยก็ตาม เพราะไม่ต้องการให้เกิดการบาดหมางใจ ระหว่างบุคคล

ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลการศึกษาครั้งนี้ ช่วยเป็นแนวทางในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โรงเรียนต่อไป