

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความขัดแย้งเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต และเป็นเรื่องยากที่จะหลีกเลี่ยงให้พ้นจากความขัดแย้ง ความขัดแย้งมีทั้งประโยชน์และโทษ เพราะความขัดแย้งบางอย่างจำเป็นต่อองค์กร จะเป็นตัวกระตุ้น และจูงใจการทำงาน เพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากความขัดแย้งมีมากเกินไปจะสร้างความเครียด ความคับข้องใจ ความกังวล และกระทบถึงขวัญกำลังใจของบุคลากรลดความตั้งใจในการทำงาน ทำให้หน่วยงานพัฒนาไปได้ช้า ซึ่งปัจจุบันการปฏิรูปของประเทศไทยมีการกระจายอำนาจการบริหารจากองค์กรบริหารส่วนกลางมาสู่องค์กรส่วนท้องถิ่นเป็นทั้งอำนาจการเมืองหรือการปกครอง และอำนาจการบริหารและการจัดการที่ทำได้สะดวกและคล่องตัวยิ่งขึ้น (อ้างใน ปัญญา ตรีเลิศพจน์กุล สมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย หน้า 109) แต่ปัจจุบันการเมืองท้องถิ่นของไทยส่วนมากเป็นการเมืองประชาธิปไตยแบบกลไก (Machine Politics) มีการจัดกลุ่มการเมืองเป็นกลุ่มเล็ก และมีพฤติกรรมทางการเมืองที่เน้นการใช้อำนาจทางการเมืองในทางมิชอบเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ของกลุ่มตนเองสูง และไม่โปร่งใส ประชาชนไม่ศรัทธา ไม่ไว้วางใจในตัวบุคคล หรือกลไกทางการเมืองของท้องถิ่น และการเมืองท้องถิ่นไม่เป็นอิสระจากการเมืองระดับชาติ เป็นการสวนทางการกระจายอำนาจ การเมืองเช่นนี้เป็นอันตรายต่อการกระจายอำนาจของรัฐบาล และท้องถิ่นต้องเร่งพัฒนาแบบแผนการเมืองท้องถิ่นที่เป็นระบบ มีโครงสร้างที่เป็นอิสระจากการเมืองระดับชาติ จึงจำเป็นต้องมีมาตรการที่จะช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานท้องถิ่นปรับความคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการท้องถิ่นใหม่ให้เป็นจริง เป็นรูปธรรม เพื่อป้องกันมิให้การสร้างกระแส การสร้างระบบบริหารจัดการแบบราชการขึ้นหลังจากการถ่ายโอน ภารกิจสู่ท้องถิ่น จึงมีการนำหลักบริหารจัดการใหม่มาใช้ คือ การส่งเสริมการรวมตัวร่วมคิดร่วมทำในทุกพื้นที่ ในทุกองค์กรและในทุกเรื่อง เกิดเป็นเครือข่ายของความร่วมมือร่วมใจของคนไทยเต็มประเทศ เพื่อลดความขัดแย้ง พาประเทศออกจากวิกฤตการณ์ไปสู่การสร้างประเทศไทยให้เป็นประเทศที่น่าอยู่ที่สุด (สมาน อัสวภูมิ การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พุทธศักราช 2552–2561)

เทศบาลตำบลแม่วางเป็นหน่วยงานหนึ่งขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นต้นสังกัดของผู้ศึกษาที่มีบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษาทางเทศบาลตำบลแม่วางต้องรับผิดชอบศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจำนวน 4 ศูนย์ และ โรงเรียน 4 โรง การพัฒนาคุณภาพการศึกษาต้องตรงตามนโยบายของฝ่ายบริหารในเทศบาลตามแผนพัฒนาท้องถิ่นของตน ตามมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งอำนาจการจัดหาบุคลากรเป็นหน้าที่ของเทศบาลโดยเลือกวิธีการเปิดสอบ การ โอนย้าย หรือประเมินผลงานของพนักงานที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่ง จึงเกิดการแข่งขันเพื่อให้ได้ตำแหน่งจึงอาจเกิดความขัดแย้งที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ และอาจกล่าวได้ว่าทุกหน่วยงานของเทศบาลต้องเกี่ยวข้องกับ การศึกษา ต้องร่วมงานในเครือข่ายทั้งในองค์กร และนอกองค์กรเสมอ จึงต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายสนับสนุน แต่หากองค์กรในเทศบาลมีความขัดแย้งในทางลบหรือรุนแรงก็จะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาได้ ซึ่งผู้ที่มีความสำคัญที่สุดในการจัดการความขัดแย้งในองค์กรคือ ผู้บริหารของเทศบาล ซึ่งการจัดการความขัดแย้งที่ดีก็เกี่ยวข้องกับทัศนคติของบุคลากรในองค์กรรวมถึงสภาพความรุนแรงของความขัดแย้งด้วยเพราะปัจจัยเหล่านี้มีส่วนส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการจัดการความขัดแย้งด้วยทั้งสิ้น

จากเหตุผลดังกล่าวมาแล้วนี้ ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดในการศึกษาการจัดการความขัดแย้งของเทศบาลตำบลแม่วาง อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากยังไม่เคยมีการศึกษาค้นคว้ามาก่อน เพื่อหาคำตอบว่าพนักงานเทศบาลมีทัศนคติต่อความขัดแย้งอย่างไร สภาพความขัดแย้งในเทศบาลเป็นอย่างไรและที่สำคัญคือฝ่ายบริหารใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งในหน่วยงานอย่างไร เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาปรับใช้ในการจัดการความขัดแย้ง และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขเพื่อขจัดสิ่งขัดขวางความก้าวหน้า ให้เทศบาลตำบลแม่วางเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนา ด้านการศึกษาเพื่อเป็นกำลังขับเคลื่อนประเทศต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับความขัดแย้ง ของพนักงานเทศบาลตำบลแม่วาง อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาสภาพของความขัดแย้งในเทศบาลตำบลแม่วาง อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งของเทศบาลตำบลแม่วาง อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่

## ขอบเขตของการศึกษา

### ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงานเทศบาลตำบลแม่วาง อำเภอแม่วาง จังหวัด เชียงใหม่ จำนวน 79 คน

### ขอบเขตด้านเนื้อหาที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาค้างนี้ผู้ศึกษาใช้กรอบแนวคิดในการศึกษาที่เกี่ยวกับความขัดแย้งใน 3 ส่วน ประกอบด้วย

1. ทักษะเกี่ยวกับความขัดแย้ง ประกอบด้วย

แนวคิดหลักการ และเจตคติของบุคลากรที่เกี่ยวกับความขัดแย้งในองค์กร

2. สภาพของความขัดแย้ง ประกอบด้วย

2.1 ประเภทของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในเทศบาลตำบลแม่วาง

2.2 สาเหตุของความขัดแย้ง

2.3 ระดับของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

2.4 ผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล

3. การจัดการความขัดแย้ง โดยใช้กรอบเนื้อหาตามแนวคิดของ Thomas (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540, หน้า104-105) ที่ได้จำแนกเป็น 5 รูปแบบ (Five Major Styles of Conflict Management) ดังนี้

1. การเอาชนะ

2. การร่วมมือ

3. การประนีประนอม

4. การหลีกเลี่ยง

5. การยอมให้

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**ทักษะเกี่ยวกับความขัดแย้ง** หมายถึง ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งของพนักงานเทศบาลตำบลแม่วาง อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่

**สภาพของความขัดแย้ง** หมายถึง ประเภทของความขัดแย้ง สาเหตุของความขัดแย้ง ระดับของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานตำบลแม่วาง อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ตามการรับรู้ของพนักงานเทศบาล

**พนักงาน** หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีพุทธศักราช 2554 ในตำแหน่งพนักงาน ลูกจ้างที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพจัดการศึกษา และได้รับผลกระทบในด้านการจัดการศึกษาในเทศบาลตำบลแม่วาง อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่

**การจัดการความขัดแย้ง** หมายถึง ทักษะของพนักงานเทศบาลเกี่ยวกับการแสดงพฤติกรรมของฝ่ายบริหารตำบลแม่วาง อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่เมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง ตามแนวคิดของ Thomas ที่ได้จำแนก เป็น 5 รูปแบบ (Five Major Styles of Conflict Management) ประกอบด้วย

1. การเอาชนะ (Competition) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารมุ่งชัยชนะของตนเอง เป็นสำคัญ ไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น โดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่งหรือแม้แต่การอ้ากฏระเบียบเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด
2. การร่วมมือ (Collaboration) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารมุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น มุ่งจะให้เกิดการชนะ - ชนะทั้งสองฝ่าย
3. การประนีประนอม (Compromising) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารมุ่งจะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้าง เป็นลักษณะที่หากจะได้บ้างก็ควรจะยอมเสียบ้าง หรือในลักษณะที่มาพบกันครึ่งทาง
4. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารที่ไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เฉื่อยชาและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป
5. การยอมให้ (Accommodation) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารเน้นการเอาใจผู้อื่น ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตาม เนื่องจากไม่ต้องการให้เกิดการบาดหมางใจ

### **ประโยชน์ที่ได้รับ**

เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาปรับใช้ในการจัดการความขัดแย้งและส่งเสริมการทำงานร่วมกันของพนักงานในเทศบาลตำบลแม่วาง ให้พัฒนาด้านการศึกษาและมีแผนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ