

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารองค์การทั่ว ๆ ไป ต้องอาศัยปัจจัยการบริหารที่สำคัญในการจัดการภายในองค์การ 4 อย่างหรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า “4 Ms” ได้แก่ คน (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (material) การจัดการ (management) ซึ่งการบริหารงานในสถานศึกษาต้องบริหารจัดการ “4 Ms” เหมือนกับองค์การอื่น ๆ และในการบริหารจัดการ “4 Ms” นั้น “คน” เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการเพราะคนเป็นผู้จัดหา เป็นผู้ใช้ทรัพยากร และบริหารจัดการด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ดังนั้น คนเป็นได้ทั้งผู้สร้างและผู้ทำลาย องค์การใด ๆ จะเจริญก้าวหน้าหรือเสื่อมถอยก็เกิดจากปัจจัยที่สำคัญคือคน ผู้บริหารที่มีความสามารถสูงย่อมทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า ดังนั้นผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการบริหารบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ความเป็นจริงนั้นแม้ว่าผู้บริหารจะได้บุคลากรที่เป็นคนดีมีฝีมือทั้งหมดก็มีใช้ว่าการทำงานจะราบรื่นเสมอ เพราะเมื่อบุคคลจำนวนมากทำงานอยู่ร่วมกันความแตกต่างระหว่างบุคคลย่อมมีมากมาย หากทุกคนไม่ยอมรับในความแตกต่างของคนอื่น ย่อมเป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้ง กระทบกระทั่ง โกรธเคืองกันอยู่ตลอดเวลา บางครั้งอาจเลวร้ายถึงขั้นทำลายสภาพการทำงานโดยสิ้นเชิง (กระจ่าง ชันชะกาด, 2544, หน้า 1)

สถานศึกษาเป็นองค์การหนึ่งในสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในปัญหาความขัดแย้งตลอดทั้งมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา รู้จักใช้ภาวะผู้นำในการสร้างสรรค์ และความไว้วางใจจากบุคลากรประยุกต์ใช้หลักการบริหาร หลักศาสนา จิตวิทยา มีคุณธรรมและปราศจากอคติในการบริหารงาน หากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารความขัดแย้งไม่เหมาะสม จากความขัดแย้งอย่างหนึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้งอย่างอื่น ซึ่งจะเป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

อย่างมาก ปัจจุบันความขัดแย้งในสถานศึกษามีมากขึ้นและมีแนวโน้มจะเพิ่มมากขึ้นทั้งในด้านความถี่และความรุนแรง ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา หรือความขัดแย้งระหว่างสถานศึกษากับองค์กรอื่น ๆ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการศึกษาได้ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อลักษณะนิสัย อารมณ์และวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งการขาดแคลนทรัพยากรในการศึกษา และความหละหลวมของโครงสร้างการบริหารการศึกษายังทำให้ความขัดแย้งมีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถจัดการกับความขัดแย้งให้อยู่ในภาวะที่เอื้อต่อการดำเนินงานย่อมก่อให้เกิดความเสียหายต่อการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างแน่นอน (สมยศ นาวิการ, 2543, หน้า 254)

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้นและมักคิดว่าจะเป็นเรื่องยุ่งยาก ลำบากใจ แท้จริงแล้ว ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติธรรมดา ซึ่งเมื่อมีคนมาอยู่ร่วมกันเมื่อใดความขัดแย้งก็ตามมาด้วยกันเมื่อนั้น ดังคำกล่าวที่ว่า ที่ใดมีคน ที่นั่นมีความขัดแย้ง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้ง และยอมรับว่าเป็นเรื่องปกติธรรมดา โดยความเป็นจริงแล้วความขัดแย้ง มีทั้งผลดีและผลเสีย ผู้บริหารควรจะบริหารความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบในทางลบของความขัดแย้งอาจจะสืบเนื่องมาจากการติดต่อสื่อสาร ความยึดเหนี่ยว และความร่วมมือได้ถูกทำลายไป เมื่อสมาชิกขององค์กรมีกิจกรรมที่ขึ้นอยู่ระหว่างกัน ผลการปฏิบัติงานของกิจกรรมเหล่านี้จะได้รับความเสียหาย ถ้าหากว่าพวกเขาขาดความร่วมมือและไม่ยอมให้มีส่วนร่วมในข้อมูลเนื่องจากว่าพวกเขามีความขัดแย้งระหว่างกัน ประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละฝ่ายจะลดลงไปอีก เพราะว่าพวกเขาจะใช้เวลาและพลังไปเพื่อเอาชนะความขัดแย้ง และบุคคลที่มีความขัดแย้งจะประสบกับความคับอกคับใจ ไม่สบายใจ สิ่งเหล่านี้จะลดความพอใจในงานที่ทำลง ทำให้เสียสมาธิในการทำงาน สร้างความเฉยเมย และมีการถอนตัวด้วยการขาดงานหรือการลาออกจากงาน เมื่อความขัดแย้งมีมากจนเกินไปแล้ว องค์กรอาจจะแตกแยก ไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรได้ และในทางกลับกัน ถ้าหากว่าองค์กรขาดความขัดแย้งบางอย่างแล้ว องค์กรอาจจะประสบกับความล้มเหลวในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ ในกรณีของการปรับตัวองค์กรอาจจะต้องเปลี่ยนแปลงระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน และบางที่

อาจจะเป็นเป้าหมายขององค์การการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้เกิดความไม่สะดวกและเกี่ยวข้องกับการจัดสรรอำนาจและสถานภาพเสียใหม่ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญจึงถูกต่อต้านจากสมาชิกขององค์การอยู่เสมอ ถ้าหากว่าองค์การไม่มีความขัดแย้งอย่างเปิดเผยแล้วการเปลี่ยนแปลงจะไม่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเพียงพอต่อการปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพได้ ความขัดแย้งเป็นแหล่งที่มาของแรงจูงใจในการพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมาได้ (สมยศ นาวิการ, 2543, หน้า 255)

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีจำนวน 435 โรงเรียน มีปัจจัยการบริหารงานแตกต่างกันมาก เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีวุฒิการศึกษาระดับสูง มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นอยู่ในลักษณะสังคมเมือง ดังนั้นความแตกต่างระหว่างบุคคลย่อมมีมาก ประกอบกับงานด้านการบริหารสถานศึกษามีความซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งนอกจากงานวิชาการแล้ว ยังมีงานด้านอื่น ๆ เช่น งานปกครอง งานธุรการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ที่ต้องประสานและทำงานร่วมกัน ทำให้ความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นตลอดเวลา ซึ่งสาเหตุความขัดแย้งตามแนวความคิดของ Pneuman and Bruehl (1982, p. 35) มีอยู่ 3 สาเหตุใหญ่ ๆ คือ (1) ด้านองค์ประกอบบุคคล ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ภูมิหลัง แบบฉบับ การรับรู้ และความรู้สึกรักของบุคคล (2) ด้านปฏิสัมพันธ์ ได้แก่ การสื่อสาร ที่ไม่ดีหรือไม่มีคุณภาพการสื่อสารที่ไม่ดีจะทำให้เกิดความเข้าใจผิดทั้งในแง่ของสาระและเจตนาของข่าวสาร ซึ่งจะทำให้ระดับความขัดแย้งเกิดมากขึ้น (3) ด้านสภาพขององค์กร เช่น การมีทรัพยากรอยู่อย่างจำกัด กฎเกณฑ์ที่เข้มงวด การมีข้อยกเว้นให้กับบุคคลบางคน ดังนั้นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้ได้ ต้องทำให้ความขัดแย้งกลายเป็นเรื่องสร้างสรรค์ ที่สามารถสร้างองค์การหรือสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการที่สถานศึกษากำหนดไว้

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นแนวทางในการพัฒนานุคลิกภาพของผู้บริหารและพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษาเกี่ยวกับวิธีการจัดการความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตรงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 คือ การพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพส่วนบุคคลกับวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

สมมติฐานของการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งมากที่สุดคือ วิธีชนะ-ชนะ รองลงมาคือ วิธีแพ้-แพ้ และสุดท้ายคือ วิธีแพ้-ชนะ
2. สถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับวิธีการจัดการความขัดแย้ง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากร
 - 1.1 ประชากรที่นำมาศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 1,070 คน
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 286 คน ได้มาจากการคำนวณด้วยสูตร Yamane (1973, p. 886)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพส่วนตัว

2.1.1 เพศ

2.1.2 อายุ

2.1.3 วุฒิทางการศึกษา

2.1.4 ประสบการณ์ในตำแหน่ง

2.1.5 ขนาดโรงเรียน

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ วิธีการจัดการความขัดแย้ง 3 วิธี คือ วิธีแพ้-ชนะ วิธีแพ้-แพ้ และวิธีชนะ-ชนะ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความขัดแย้ง หมายถึง สภาพการณ์หรือสถานการณ์ที่แตกต่างที่บุคคล 2 คน หรือมากกว่า แสดงพฤติกรรมเปิดเผยออกมาแตกต่างกัน ซึ่งอาจเกิดจากค่านิยม วิถีชีวิตของบุคคลแต่ละเพศ แต่ละวัย และแต่ละเชื้อชาติ สภาพด้านจิตวิทยา แรงกระตุ้น แรงจูงใจในการทำงาน ความขาดแคลนทรัพยากร หรือความซับซ้อนของการติดต่อสัมพันธ์ที่ต้องเกี่ยวข้องกับระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร ในการรับรู้ในเป้าหมายที่แตกต่างกัน มีความเข้าใจผิดหรือไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ มีความต้องการที่แตกต่างกัน หรือแย้งชิงกัน ในสิ่งเดียวกัน หรือต้องการความเท่าเทียมกันทั้งด้านวัตถุประสงค์และคุณค่า หรือเกิดจากความต้องการที่จะมีสถานภาพที่เหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง

วิธีการจัดการกับความขัดแย้ง หมายถึง ทางเลือกที่ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้ เพื่อคลี่คลายปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร ในที่นี้จำแนกวิธีการจัดการกับความขัดแย้งออกเป็น 3 วิธี

1. วิธีแพ้-ชนะ วิธีการนี้มีฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะ และอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้แพ้ วิธีนี้ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ที่ตนมีอยู่ดำเนินการ โดยการใช้อำนาจเข้าข่มให้อีกฝ่ายหนึ่งเกรงกลัวและยอมแพ้ ดังนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามคำสั่งไม่มีโอกาสที่จะตอบโต้ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิกิริยาตอบสนองในทางลบ ผู้บริหารมักทำตัววางเฉยไม่

แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้นวิธีการนี้ผู้บริหารจะใช้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจหรือการลงมติในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2. วิธีแพ้-แพ้ วิธีการนี้ทั้งสองฝ่ายเป็นผู้แพ้ จะเสียคนละครึ่ง วิธีนี้ผู้บริหารใช้การวิธีการไกล่เกลี่ยประนีประนอม โดยผู้บริหารหรือบุคคลที่สามใช้ความสามารถในการเจรจาต่อรอง มุ่งให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความพึงพอใจในระดับหนึ่งได้ชัยชนะคนละนิดเสียประโยชน์คนละหน่อยแทนการใช้อำนาจบังคับ

3. วิธีชนะ-ชนะ วิธีการนี้ทั้งสองฝ่ายเป็นผู้ชนะทั้งคู่ วิธีนี้ผู้บริหารให้ทั้งสองฝ่ายหันหน้าเข้าหากัน ร่วมกันแก้ปัญหา เพื่อพิจารณาหรืออภิปรายปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยหาทางออกหรือทางเลือกที่ดีที่สุด ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน ดังนั้นความคิดเห็นของแต่ละฝ่ายจึงเป็นแนวทางปฏิบัติที่ไปสู่จุดประสงค์ของงาน ทำให้แต่เกิดความรู้สึกว่าคุณสมบัติที่ตนได้รับการพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ภายใต้การนำของผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ขนาดโรงเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียนที่มีอยู่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 3 ขนาดคือ

1. ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน 1-400 คน
2. ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน 401-800 คน
3. ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนมากกว่า 800 คน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการศึกษาครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหาร และการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. เป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการอบรมเรื่องวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา