

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการศึกษา

การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จให้ได้นั้น ปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดคือการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานให้เกิดผลให้ดีที่สุด และทรัพยากรที่กล่าวถึงก็คือ “คน” ถ้าคนในองค์กรไม่สามารถทำงานหรือดำเนินงานให้ไปในแนวทางเดียวกันได้ เกิดความคิดที่แตกแยก ขาดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งปัญหาของความแตกแยกหรือความขัดแย้งกันอาจเกิดมาจากสาเหตุหลายๆด้าน ย่อมก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารองค์กรได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานและการบริหารจัดการองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน ทั้งในทางลบและทางบวก

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่มีบุคลากรมากที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งได้ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้นส่วนใหญ่เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่มีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน มีการรับรู้มีค่านิยมที่ต่างกัน ผลประโยชน์ที่ขัดกัน และเกิดเป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาที่พบเสมอนับตั้งแต่ ปัญหาระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ปัญหาระหว่างครูกับครู ที่ปรากฏให้เห็นว่า ครูในหน่วยงานเดียวกัน ยังมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก อิจฉาริษยา กลั่นแกล้งกัน(โกสินทร์ รังสยาพันธ์. 2530 : 30) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ว่าระดับใดก็ตาม มักประสบกับปัญหาเดือร้อนใจอย่างยิ่ง คือ ปัญหาขาดความสามัคคี นับเป็นอุปสรรคต่อการบริหารเป็นอย่างยิ่ง เกิดความลำบากใจในการสั่งการ บางครั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง ความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้นในสถานศึกษาย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง (พนัสหันทนาคินทร์. 2530:3) ซึ่งการเผชิญกับความขัดแย้งในการทำงานและไม่สามารถจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม จะส่งผลทำให้เกิดความเครียดในการทำงานมากยิ่งขึ้น จนทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลงได้ เมื่อการทำงานลดลงเป็นผลให้ขาดการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและสังคม (ทริยาพรรณ สุขามณี. 2542: 43)

ในปัจจุบันความขัดแย้งในโรงเรียนมีมากขึ้นและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในโรงเรียน หรือความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับชุมชนประกอบกับการเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการศึกษาที่ได้ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อลักษณะนิสัยอารมณ์และวิธีการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน รวมทั้งการขาดแคลนทรัพยากรในการจัด

การศึกษา และ โครงสร้างบริหารที่ไม่มีความรู้ความเข้าใจ และความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง ให้อยู่ในภาวะที่เอื้อต่อการดำเนินงานย่อมทำให้เกิดความเสียหายต่อการบริหารงานในโรงเรียนได้ ในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีระบบการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพมีทักษะในการบริหารความขัดแย้งในวิธีการแก้ไขหรือแบบพฤติกรรมที่แสดงออกเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งที่แตกต่างกัน โดยจะต้องแสวงหาวิธีการที่ดี ที่จะใช้ความขัดแย้งเป็นพื้นฐานนำไปสู่การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โทมัส – คิลแมนน์ (Thomas – Kilmann . 1987, อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 : 76) ได้กล่าวว่า เมื่อคนเราต้องเผชิญกับความขัดแย้ง มักจะแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นความชอบส่วนบุคคลหรือสถานการณ์ขัดแย้งเอื้ออำนวยต่อการแสดงพฤติกรรมนั้นๆผสมผสานกับประสบการณ์ในอดีต และความจะเป็นในปัจจุบัน หรือกล่าวโดยทฤษฎีแล้ว บุคคลจะแสดงพฤติกรรมแบบใดเมื่อต้องเผชิญกับความขัดแย้งอยู่กับเงื่อนไขของสถานการณ์ความขัดแย้งนั้น

สาเหตุของความขัดแย้งมีจุดกำเนิดที่แท้จริงมาจากความไม่เพียงพอหรือมาจากความขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งถูกกำหนดโดยสังคม ความไม่พอใจและข้อเท็จจริงต่าง ๆ เกี่ยวกับความขาดแคลนสิ่งที่ไม่เป็นไปตามธรรมชาติ เป็นสิ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะนำไปสู่การแข่งขัน เพื่อจะได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการในกระบวนการของการแข่งขันนั้น โดยทั่วไปแล้วความขัดแย้งจะเกิดขึ้นจากลักษณะสำคัญ 3 ประการ ประการแรก การขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งทรัพยากรในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเพียงแต่วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต แต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังหมายรวมถึงสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ และมองเห็นไม่ได้ เช่น ทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุ ตำแหน่งหน้าที่ เกียรติยศ และสถานภาพที่ดำรงอยู่ ประการที่สอง ความขัดแย้ง อาจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มคนแสวงหาทางที่จะควบคุมกิจการงานหรืออำนาจที่เป็นสมบัติของคนอื่น หรือกลุ่มอื่น ความขัดแย้งนี้เป็นผลมาจากการก้าวก่ายในงาน หรืออำนาจหน้าที่ของบุคคลอื่น และประการสุดท้าย ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลไม่สามารถที่จะตกลงกันได้ เกี่ยวกับเป้าหมายหรือวิธีการในการทำงาน ต่างคนต่างก็มีเป้าหมาย วิธีการและรูปแบบในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งเป้าหมายและวิธีการดังกล่าวเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 : 8)

การบริหารความขัดแย้งจึงนับว่ามีความสำคัญที่จะสามารถทำให้การบริหารงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการบริหารความขัดแย้งเกี่ยวข้องกับกรณีวินิจฉัยและการเข้าแทรกแซง จุดมุ่งหมายของการวินิจฉัยก็เพื่อจะหาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการณ์ของความขัดแย้งสำหรับสาเหตุของความขัดแย้ง โดยพิจารณาว่าบุคคลหรือกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันในเป้าหมายหรือวิธีการเช่นใด ขอบเขตของความรับผิดชอบของบุคคลหรือกลุ่มชัดเจนเพียงใด บุคคลหรือกลุ่มมีการแข่งขันเพื่อจะได้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดหรือไม่ เมื่อบุคลากรในองค์การทราบถึง

สภาพการณ์ของความขัดแย้งเข้าวิเคราะห์ตัดสินใจและดำเนินการในการบริหารความขัดแย้ง จาก 3 ประการต่อไปนี้ ประการแรก คือ การกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งที่สร้างสรรค์มีประโยชน์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์การในเมื่อความขัดแย้งมีในระดับค่อนข้างต่ำ ประการที่สอง คือ ลดระดับความขัดแย้งหรือระงับความขัดแย้งเมื่อความขัดแย้งเมื่อความขัดแย้งมีในระดับสูงเกินไปจนทำให้เป็นผลเสียแก่หน่วยงานหรือองค์การ และประการสุดท้าย คือ การแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง (พรนพ พุกกะพันธ์.2542 : 249-250)

โรงเรียนชุมชนกระนวน ตั้งอยู่ตำบลหนองโก อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 4 เป็นโรงเรียนขนาดกลาง ในปีการศึกษา 2553 มีนักเรียนจำนวน 596 คน มีผู้บริหาร ครูและบุคลากร จำนวน 45 คน ได้ผ่านการรับรองเป็นโรงเรียนในโครงการโรงเรียนในฝัน ที่มีความก้าวหน้าทางการจัดการศึกษาเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้าทางการใช้เทคโนโลยี มีความคิดรวบยอดสามารถกระจายความคิดในการต่อยอดทางการศึกษาได้ตามความรู้ที่โรงเรียนได้จัดการเรียนการสอนให้ในภาคเรียนนั้นๆ แต่ปัญหาที่พบซึ่งปรากฏในรายงานประจำปีของโรงเรียนกระนวน เมื่อปี 2520 มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 1,481 คน ซึ่งถือได้ว่าเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่ในปัจจุบัน เมื่อมีการแข่งขันทางการศึกษาที่มากขึ้น เช่น การลดเขตพื้นที่บริการของโรงเรียนลงโดยแยกโรงเรียนออกเป็น โรงเรียนบ้านหนองโกตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 ซึ่งทำให้นักเรียนในปีนั้นลดลงเหลือ 1,131 คน จนมาถึงปัจจุบัน ได้มีการเปิดโรงเรียนเอกชนขึ้นอีกจำนวน 5 แห่ง จึงทำให้เกิดการแข่งขันกันขึ้นเป็นอย่างสูงในพื้นที่ ยอดจำนวนนักเรียนที่เข้ารับการศึกษาจึงมียอดลดลงมาโดยตลอด จากข้อมูลปี 2549 มีนักเรียนทั้งสิ้น จำนวน 881 คน ปี 2550 มีนักเรียนทั้งสิ้น จำนวน 858 คน ปี 2551 มีนักเรียนทั้งสิ้น จำนวน 757 คนปี 2552 มีนักเรียนทั้งสิ้น จำนวน 696 คนและในปัจจุบัน มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 596 คน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงยอดจำนวนนักเรียนที่ลดลงทุกปี (โรงเรียนชุมชนกระนวน. 2553 : 12-13) จึงเป็นปัญหาที่โรงเรียนจะต้องแก้ไขในการจัดการเรียนการสอนให้ทัน ต่อยุคสมัยการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ให้นักเรียนได้มีคุณภาพในการแข่งขันทางการศึกษากับโรงเรียนอื่นที่อยู่ในชุมชนให้จงได้ และปัญหาที่พบโดยตรงซึ่งสอดคล้องกับแนวทางที่จะต้องปฏิบัติและยังไม่ได้แก้ไขให้เสร็จสิ้นก็คือ จากการทดสอบและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2551 พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนชั้น ป.6 และชั้น ม.3 โดยเฉลี่ย ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานและต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ในทุกระดับชั้นและทุกสาขาวิชาที่มีการประเมิน ซึ่งเป็นปัญหาในขั้นวิกฤติของการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาที่ต้องได้รับการแก้ไข และจากข้อมูลเดิม โรงเรียนชุมชนกระนวน ยังไม่ได้ผ่านการรับรองการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพทางการศึกษา (องค์การมหาชน) ในหัวข้อการประเมิน

ทางด้านผลสัมฤทธิ์ ทางวิชาการของนักเรียน ที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่ามาตรฐานจากการประเมินของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพทางการศึกษา(สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา .2546 : 44 -46) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพทางการศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะที่ควรพัฒนาในด้านต่างๆของโรงเรียนชุมชนกระนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านครูผู้สอนและด้านผู้บริหารให้มีส่วนร่วมในการแก้ไข ปรับปรุงคุณภาพ การบริหารของโรงเรียนทุกด้านให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพทางการศึกษาในปีต่อไป (โรงเรียนชุมชนกระนวน. 2553 : 12-13)

ซึ่งจากข้อเสนอแนะดังกล่าว ทำให้รับทราบปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนชุมชนกระนวน อาจเกิดขึ้นจาก ข้าราชการครูทุกคนได้รับข้อมูลข่าวสาร หรือการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ครูและผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกัน หรือไม่เท่าเทียมกัน จึงส่งผลทำให้เกิดความขัดแย้งทั้งระหว่างบุคคลและการปฏิบัติงาน จะเห็นได้จาก ผลการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร โรงเรียนชุมชนกระนวน จึงยังไม่ได้ผ่านการรับรองการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ ซึ่งถ้าครูมีวิธีการบริหารความขัดแย้งให้เหมาะสม และไปในทิศทางเดียวกัน ก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานน่าจะบรรลุเป้าหมายได้มากขึ้น สามารถสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ จนทำให้โรงเรียนได้รับการรับรองการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพทางการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้ต่อไป

ด้วยเหตุผล ดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษา จึงสนใจจะศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครู โรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น เพื่อจะนำผลการศึกษาค้นคว้าไปพัฒนาคุณภาพการเรียนของนักเรียน การจัดการเรียนการสอนของข้าราชการครู และ สนับสนุนให้ผู้บริหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำให้การบริหารความขัดแย้งกลายเป็นเครื่องมือสร้างสรรค์โรงเรียนให้เจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จตามแผนพัฒนาที่สถานศึกษากำหนด และส่งผลต่อการเรียนการสอน การพัฒนาด้านการศึกษา ของโรงเรียน รวมถึงการนำเอาความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาที่องค์กรอื่นๆที่ผู้ศึกษาค้นคว้ามีส่วนร่วมในองค์กรต่างๆ อันที่จะนำมาซึ่งการพัฒนาประเทศชาติและสังคมอีกต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษา พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครู โรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น

ประโยชน์ของการศึกษา

ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกะนวน จังหวัดขอนแก่น ที่มีประโยชน์คือ

1. นำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูในโรงเรียนให้การปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ
2. สามารถนำพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งมาพัฒนา ปรับใช้ให้เหมาะสม เพื่อส่งผลถึงการบริหารงานและการจัดการศึกษาของโรงเรียนชุมชนกระนวน ให้มีการบริหารจัดการที่ดีมีการดำเนินแนวทางไปในทิศทางเดียวกันและมีประสิทธิภาพ
3. ผลการศึกษานำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการครูให้มีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่สูงขึ้น

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครูและผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกะนวน จังหวัดขอนแก่น จำนวน 40 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน โดยใช้กรอบแนวคิดในการศึกษา การบริหารความขัดแย้ง ตามแนวคิดของ โทมัส – คิลแมนน์ (Thomas and Kilmann. 1987 : 11 – 16, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 : 104-107), ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ตามพฤติกรรม 5 แบบ คือ

- 2.1 พฤติกรรมแบบเอาชนะ (Competition)
- 2.2 พฤติกรรมแบบการร่วมมือ (Collaboration)
- 2.3 พฤติกรรมแบบการประนีประนอม (Compromising)
- 2.4 พฤติกรรมแบบการหลีกเลี่ยง (Avoiding)
- 2.5 พฤติกรรมแบบการยอมให้ (Accommodation)

3. ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา ได้แก่ โรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 4

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้า ระหว่างเดือน กันยายน ถึงเดือนพฤศจิกายน 2553

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของ ข้าราชการครู ในโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น แบ่ง เป็น 5 แบบ ดังนี้

1. พฤติกรรมแบบเอาชนะ (Competition)
2. พฤติกรรมแบบการร่วมมือ (Collaboration)
3. พฤติกรรมแบบการประนีประนอม (Compromising)
4. พฤติกรรมแบบการหลีกเลี่ยง (Avoiding)
5. พฤติกรรมแบบการยอมให้ (Accommodation)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความขัดแย้ง หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากการที่มีความรู้สึก ความคิดเห็น ทักษะคติ วิธีการคิด วิธีการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมออกถึงความไม่พอใจการต่อต้าน เพื่อไม่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

การบริหารความขัดแย้ง หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการที่บุคคลในองค์การใช้จัดการกับความขัดแย้ง โดยการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและพยายามทำความเข้าใจกับเหตุผลดังกล่าวด้วยความเต็มใจ ซึ่งพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งตามแบบของพฤติกรรมของ โทมัส และคิลล์แมน (Thomas and Kilmann. 1987 : 11 – 16, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 : 104-107) ซึ่งจำแนกแบบพฤติกรรมที่แสดงออกเป็น 5 แบบ คือ

1. พฤติกรรมแบบการเอาชนะ (Competition) หมายถึง วิธีที่บุคคลมีพฤติกรรมมุ่งเน้นการเอาชนะในระดับสูง และแสดงพฤติกรรมความร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมของผู้ที่เน้นเอาแต่ใจตนเอง แสวงหาการสนับสนุนจากคนอื่น มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นสำคัญ ใช้การต่อรองกล่าวหาบิดเบือน ภาพพจน์ของฝ่ายตรงข้าม โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความเสียหายของ

ผู้อื่น ซึ่งอาศัยอำนาจจากตำแหน่งหรือสถานการณืทางเศรษฐกิจ แสดงการข่มขู่ ยืนยันให้ผู้อื่นยอมรับวิธีของตน มักตัดสินใจด้วยตนเองเป็นใหญ่

2. พฤติกรรมแบบการร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง วิธีที่บุคคลมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ และมีพฤติกรรมความร่วมมือในระดับสูง เป็นการมุ่งเอาชนะ และในขณะเดียวกัน ก็ให้ความร่วมมือประสานประโยชน์ มีการระดมสมอง เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างเต็มที่ เป็นวิธีที่ทั้งสองฝ่ายพอใจในข้อสรุป ทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ ยินยอมเสียผลประโยชน์ส่วนน้อยเพื่อรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม โดยทั้งสองฝ่ายพยายามที่จะหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ โดยจะใช้กระบวนการแก้ไขปัญหาที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ทั้งยังมีการติดตามงาน และมีการส่งเสริมความสามัคคีในองค์กร โดยใช้หลักสมานฉันท์ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดหมายร่วมกัน

3. พฤติกรรมแบบ การประนีประนอม (Compromising) หมายถึง วิธีที่บุคคลมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะระดับปานกลาง และพฤติกรรมความร่วมมือในระดับปานกลางเช่นกัน เป็นแบบการเจรจาต่อรองและใช้วิธีไกล่เกลี่ย เพื่อมุ่งให้ทั้งสองฝ่ายมีความพึงพอใจ หรือเป็นลักษณะพบกันครึ่งทาง พยายามแยกแยะข้อแตกต่างทางความคิด โดยให้ความยุติธรรมทั้งสองฝ่าย มีการประสานความเข้าใจด้วยการอธิบายให้เกิดความเข้าใจตรงกัน มีการพบปะหารือกัน เพื่อลดความตึงเครียดในการทำงาน ทั้งสองฝ่ายจะต้องคำนึงถึงความต้องการ และความจำเป็นของอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งแต่ละฝ่ายได้ประโยชน์และเสียประโยชน์

4. พฤติกรรมแบบการหลีกเลี่ยง (Avoiding) หมายถึง วิธีที่บุคคลมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ และพฤติกรรมความร่วมมือในระดับต่ำ บุคคลจะเลี่ยงหรือถดถอยจากสถานการณ์ ที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งไม่แสดงความคิดเห็นใดๆ แต่จะอ้างเกี่ยวกับระเบียบ และข้อปฏิบัติ โดยใช้เวลาหรือใช้สินบนในการแก้ไขปัญหา หรือไม่เข้าร่วมกลุ่ม หรือไม่รับผิดชอบในสิ่งที่ตนทำ ใช้ความอดกลั้น ไม่ได้แย้ง พยายามทำให้ผู้อื่นไม่พูดในสิ่งที่ปัญหา รวมทั้งออกคำสั่งให้ทำงานโดยไม่กระทบกระเทือนผู้ใดเกินความจำเป็น

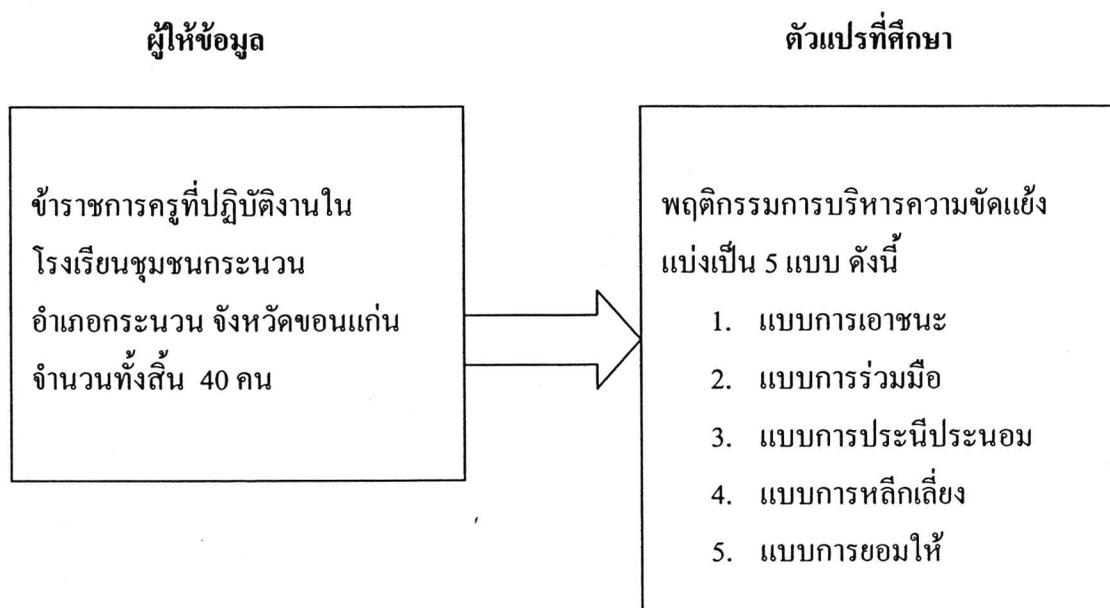
5. พฤติกรรมแบบการยอมให้ (Accommodation) หมายถึงวิธีที่บุคคลมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และพฤติกรรมความร่วมมือในระดับสูง เพราะอีกฝ่ายหนึ่งเสียสละความต้องการของตนเองแม้ไม่เห็นด้วย แต่ไม่ต้องการให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคคล เพื่อเห็นแก่ประโยชน์ของอีกฝ่ายหนึ่ง เพราะเชื่อว่าการรักษาสัมพันธภาพระหว่างกันนั้นสำคัญกว่าการสร้าง ความไม่พอใจในระหว่างผู้ที่ทำงานร่วมกันต้องการให้ฝ่ายตรงข้ามเกิดความพอใจ ต้องเปิดโอกาสให้ทุกคน โดยการทำตามความคิดเห็นของผู้อื่น พยายามให้มีการยอมความ และกล่าวขอโทษเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น รวมทั้งเข้าใจและเอาใจใส่ผู้อื่น หรือปล่อยให้ตามกระแสของที่ประชุม

ข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน หมายถึง ครูที่เป็นข้าราชการจำนวน 40 คน ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน ยกเว้น ครูอัตราจ้างชั่วคราวรายเดือนและเจ้าหน้าที่ธุรการ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4

โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4

กรอบแนวคิดของการศึกษา

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาในเรื่องพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครู โรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ตัวแปรที่ศึกษาตามแบบพฤติกรรมแสดงออกตามทฤษฎีของโธมัส – คิลแมนน์ (Thomas and Kilmann.1976 : 889 – 935, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 : 104 - 107) แบ่งเป็น 5 แบบคือ แบบการเอาชนะ แบบการร่วมมือ แบบการประนีประนอม แบบการหลีกเลี่ยง แบบการยอมให้ โดยผู้ศึกษากำหนดเป็นกรอบแนวคิด ได้ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา