

รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม
CONFLICT MANAGEMENT MODEL IN SUB-DISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION
IN NAKHON PATHOM PROVINCE

พระครูอดุลประหารักษ์
Phrakru Adoolpachaluck
มหาวิทยาลัยปทุมธานี
Pathumthani University
cio.pravit@gmail.com

Received 21 July 2022; Revised 11 October 2022; Accepted 11 October 2022.



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีเป็นการศึกษาวิจัยแบบผสมวิธี ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระดับความขัดแย้ง และแนวทางการจัดการความขัดแย้งเป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัย คือ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม จำนวน 382 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย จากนั้นจึงทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างเป็นระบบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ชนิด คือ 1) แบบสัมภาษณ์ 2) แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิเคราะห์เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า

ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.96$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลด้านข้อมูลข่าวสารมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.04$) ในขณะที่ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลด้านโครงสร้างมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.91$)

ความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.924 – 0.975

รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม จากความขัดแย้งด้านบุคลากร ส่วนใหญ่ใช้วิธีการประนีประนอม รองลงมาใช้วิธีการใช้อำนาจวินิจฉัย ส่วนวิธีการที่เลือกใช้น้อยที่สุดคือการเผชิญหน้า ด้านการเงิน ส่วนใหญ่ใช้วิธีการใช้อำนาจวินิจฉัย รองลงมาใช้วิธีการประนีประนอม ส่วนวิธีการที่เลือกใช้น้อยที่สุดคือการเพิกเฉย ด้านวัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการใช้อำนาจวินิจฉัย รองลงมาใช้วิธีการประนีประนอม ส่วนวิธีการที่เลือกใช้น้อยที่สุดคือการเพิกเฉย ด้านการจัดการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการประนีประนอม รองลงมาใช้วิธีการใช้อำนาจวินิจฉัย ส่วนวิธีการที่เลือกใช้น้อยที่สุดคือการเพิกเฉย

คำสำคัญ: รูปแบบ, การจัดการความขัดแย้ง, องค์การบริหารส่วนตำบล

Abstract

This research paper is a mixed method research study between qualitative research and quantitative research. Apply the concept of conflict levels. And conflict management guidelines as a research framework, research area is the sub-district administrative organization in Nakhon Pathom province. The sample group consisted of 382 personnel under the Sub-district Administrative Organization in Nakhon Pathom Province. (Proportional Stratified Random Sampling). The sampling was done by a simple random sampling method, and then the sampling was done by a Systematic Random Sampling. There are 2 types of research instruments: 1) interview form, 2) questionnaire, analyze the data. By the quantitative research section the statistics used to analyze the data consisted of percentage values. Mean and Standard Deviation and multiple regression analysis methods qualitative research Use it to analyze content and write a descriptive description. The findings of the research were found as follows:

The level of conflict in the Sub-District Administrative Organization in Nakhon Pathom Province found that the overall opinion was at a moderate level ($\bar{X} = 2.96$). ($\bar{X} = 3.04$) while the level of conflict in the sub-district administrative organization in terms of structure was the least mean ($\bar{X} = 2.91$).

Level of conflict there was a positive correlation with the conflict management approach in the administration of the Sub-District Administrative Organization in Nakhon Pathom Province. The overall picture is high. Statistically significant at 0.01 level with a correlation between 0.924 – 0.975

Conflict Management Model in the Administration of Sub-District Administrative Organizations in Nakhon Pathom Province from personnel conflicts Most of them used a compromise method, followed by a power of judgment. The least used method was confrontation. Only 5.5 percent, in finance, mostly used the decision-making power, followed by the compromise method. The least used method was ignored. Only 0.5 percent in terms of materials and equipment Most of them used the diagnostic power method, followed by the compromise method. The least used method was ignored. Only 1.8 percent in management Most of them used the compromise method, followed by the decision-making power method. The least used method was neglect.

Keywords: Model, Conflict Management.

บทนำ

การก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ซึ่งเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสื่อสารสมัยใหม่ที่สามารถแพร่กระจายข่าวสารข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ไร้พรมแดน (ธีระ รุญเจริญ, 2550) ประกอบกับกฎธรรมชาติที่

สะท้อนให้เห็นถึงสภาพของการต่อสู้เพื่อความอยู่รอด ดังนั้น ผู้ที่อยู่รอดก็คือผู้ที่มีพลังอำนาจและอิทธิพลที่เหนือกว่า ด้วยเหตุดังกล่าวทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมีการกลไกในทำหน้าที่ดูแลปกป้องมิให้เกิดสภาวะแห่งความขัดแย้งระหว่างผู้ที่ได้เปรียบกับผู้ที่ยเสียเปรียบกลไกดังกล่าวนี้เรียกได้ว่าเป็นองค์อภิปัตย์ ซึ่งก็คือรัฐบาลหรือผู้ปกครองเข้ามาทำหน้าที่ในการสร้าง และรักษาความสงบสุขสันติให้เกิดขึ้นในสังคมการเมืองหรือรัฐ ซึ่งในการทำหน้าที่ดังกล่าวองค์อภิปัตย์ หรือรัฐบาลย่อมจะต้องสร้างกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ เพื่อให้สังคมการเมืองมีความสันติและสงบสุข ซึ่งกฎ เกณฑ์ข้อบังคับและการใช้อำนาจในทางปกครองย่อมต้องกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพตามธรรมชาติของมนุษย์ (วิวัฒน์ เอี่ยมไพรวัน, 2550)

ความรุนแรงที่เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล มีปรากฏให้เห็นเป็นระยะๆ นับตั้งแต่มีการก่อกำเนิดรูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะความรุนแรงในลักษณะการปองร้ายจนกระทั่งมีการฆ่าและยิงกันระหว่างสมาชิกสภาองค์การบริหาร ส่วนตำบลกับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ความขัดแย้งและความรุนแรงมีสาเหตุมาจาก ผลประโยชน์ในการจัดสรรงบประมาณ และการดำเนินโครงการที่สื่อถึงความไม่โปร่งใส ทนไม่ได้อีก การตรวจสอบข้อเท็จจริงในการดำเนินกิจกรรม และมีการกระทบกระทั่งกันอยู่เสมอระหว่างกลุ่มอำนาจเก่าและกลุ่มอำนาจใหม่ ไม่ยอมเสียหน้าและไม่ยอมเสียศักดิ์ศรีตามแบบฉบับของผู้ทรงอิทธิพล ที่ไม่ยอมลงให้กัน (โกวิท พวงงาม, 2546)

หน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชนต่างพยายามที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาการดำเนินกิจกรรมภายในองค์กร โดยนำรูปแบบและเทคนิคด้านต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผล รองรับความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโตของสังคมประเทศและองค์การ (กิริติ ศยยัง, 2552) ในขณะเดียวกันความคาดหวังของประชาชนในการได้รับการบริการสาธารณะที่สูงขึ้นและการขยายตัวของปัญหาหรือการเชื่อมโยงกับปัญหาอื่น ๆ ในท้องถิ่นเป็นไปอย่างรวดเร็วทำให้การทำงานของหน่วยงานภาครัฐไม่สามารถทำให้เกิดคุณค่าต่อสังคม (Public Value) ได้อย่างชัดเจน (จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552) ย่อมสร้างความกังวลให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นจึงเกิดแนวคิดใหม่ในการบริหารกิจการบ้านเมืองด้วยการนำหลักการบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่ายมาบูรณาการเสริมสร้างคุณภาพการบริหารจัดการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552) หลักการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพนั้นปัจจัยสำคัญคือการใช้กลไกการมีส่วนร่วมของเครือข่ายและภาคประชาสังคม (โกวิท พวงงาม, 2549) ซึ่งจะทำให้หน่วยงานเกิดผลสัมฤทธิ์ในการจัดบริการสาธารณะสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน (มนัส สุวรรณ และคณะ, 2541)

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการตามภารกิจบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ ได้แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและความต้องการของ ประชาชนได้ตรงกับสภาพที่แท้จริงทันต่อเหตุการณ์ไม่ว่าจะเป็นการแก้ไขปัญหาสาธารณภัย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมีสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น โดยสมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้ง สำหรับคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นมีทั้งที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนหรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่นซึ่งนักการเมืองท้องถิ่นจะเป็นคนในท้องถิ่นนั้น และเมื่อได้รับเลือกตั้งให้เข้าไปบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว มักจะมีความขัดแย้งกันไม่ต่างไปจากการปกครองในระดับประเทศ สาเหตุแห่งความขัดแย้งเกิดจากปัจจัยต่างๆ เป็นต้นว่า จากการที่สมาชิกภายในทีมไม่ได้รับการเลือกตั้งทั้งหมดสมาชิกสภาและผู้บริหารท้องถิ่นมีอาชีพเดิมอยู่แล้ว จึงทำให้การตัดสินใจในนโยบายต่าง ๆ บางครั้งก็จะเอื้อประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง เช่น การสื่อสารและรับรู้ข่าวสารไม่ชัดเจนเข้าใจคนละด้าน เป้าหมายหรือสิ่งต้องการที่ต่างกันต่างนิยมและ ความคิดความเชื่อ พฤติกรรมส่วนบุคคล วัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกการทำงานด้านทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ

โครงสร้างสายการบังคับบัญชา กิจกรรม การไม่ชัดเจนในอำนาจหน้าที่ และ บางครั้งก็เกิดจากประสบการณ์ในการทำงานพื้นฐานการศึกษา (ว่าที่ร้อยตรีวรชัย วุฒิสารสกุล, 2551)

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะประเด็นรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม โดยจะศึกษาในเรื่องความขัดแย้ง และรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานในจังหวัดนครปฐม ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา ความขัดแย้งอันจะทำให้การปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับองค์การบริหารส่วนตำบล เกิดประโยชน์สูง สดุดต่อประเทศชาติและประชาชน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับของความขัดแย้งกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม
3. เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร การเงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในองค์กร

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม” ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร วารสาร หนังสือ ตำราทางวิชาการโดยมีตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง ความขัดแย้ง เป็นเรื่องที่มีอยู่โดยธรรมชาติ มนุษย์เกิดมาพร้อมกับความขัดแย้ง ความขัดแย้งหากปล่อยปละละเลยจะกลายเป็นปัจจัยบั่นทอนความเข้มแข็งของมนุษย์หรือองค์กร แต่หากสามารถบริหารจัดการได้ จะเป็นพลังผลักดันให้คนและองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า นั่นก็เป็นผลมาจากความขัดแย้งเกิดจากการที่คนมีความหลากหลาย จึงมีความแตกต่างในการที่จะคิด คาดหวัง ต้องการ ทศนคติ เป็นต้น เมื่อความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวเกิดขึ้น จึงนำไปสู่ความไม่ลงรอยกัน ความขัดแย้งเกิดจากความไม่เท่าเทียมกันและนำมาซึ่งความขัดแย้งอย่างรุนแรง เพราะเป็น “ความขัดแย้งด้านโครงสร้าง” (Structural Conflict) กล่าวคือ เป็นเรื่องของช่องว่างระหว่างสิ่งที่ควรเกิดขึ้นหรือศักยภาพของมนุษย์ (Potentiality) และสิ่งที่เกิดขึ้นจริง (Actuality) ซึ่งยิ่งห่างก็จะเป็นความรุนแรงเชิงโครงสร้างมากขึ้นเท่านั้น กล่าวคือ สาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้งเกิดจากภายในของมนุษย์ หรือเป็นสาเหตุพื้นฐานจากจิตวิทยา ในทัศนะของผู้วิจัยมองว่าความขัดแย้งเป็นผลผลิตของจิตที่ถูกครอบงำโดย กิเลส คือความอยากได้ อยากใหญ่ และใจแคบ หรือ โลภะ โทสะ และโมหะ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้นในองค์การ ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทในฐานะเป็นผู้จัดการกับความขัดแย้ง ให้เป็นไปในลักษณะของสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ผู้บริหารจะต้องกล้าและพร้อมที่จะเผชิญกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในลักษณะต่างๆ การบริหารความขัดแย้งอาจเป็นการกระตุ้นเพื่อให้เกิดความขัดแย้ง ในกรณีที่ต้องการนั้นมีระดับความขัดแย้งค่อนข้างต่ำหรือน้อย ในขณะที่เดียวกันก็ต้องปรับลดระดับของความขัดแย้งที่สูงเกินไป ซึ่งระดับความขัดแย้งที่มีมากหรือน้อยจนเกินไปย่อมไม่เกิดผลดีต่อองค์การด้วยกันทั้งสิ้น นอกจากนี้การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งหรือการจัดการความขัดแย้งก็นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการบริหารความขัดแย้งที่ผู้บริหารจะละเลยหรือนิ่งเฉยมิได้ การจัดการกับความขัดแย้งได้มีวิธีการและแนวคิดต่างๆ ในการจัดการความขัดแย้งคือ การจัดการความขัดแย้งโดยวิธีการเจรจาไกล่เกลี่ย การจัดการความขัดแย้งโดยวิธีการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง การจัดการความขัดแย้ง

โดยวิธีการอนุญาตตุลาการ การจัดการความขัดแย้งโดยวิธีการกระบวนการทางศาล แนวคิดในพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้ง การจัดการความขัดแย้งของพอลเล็ท การจัดการความขัดแย้งของซิมเมล และการป้องกันความขัดแย้งโดยการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมตามหลักพุทธธรรม

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ พฤติกรรม (Behavior) คือ กริยาอาการที่แสดงออกหรือปฏิกิริยาโต้ตอบเมื่อเผชิญกับสิ่งเร้า (Stimulus) หรือสถานการณ์ต่าง ๆ อาการแสดงออกต่าง ๆ เหล่านั้น อาจเป็นการเคลื่อนไหวที่สังเกตได้หรือวัดได้ เช่น การเดิน การพูด การเขียน การคิด การเต้นของหัวใจ เป็นต้น ส่วนสิ่งเร้าที่มากระทบแล้วก่อให้เกิดพฤติกรรมก็อาจจะเป็นสิ่งเร้าภายใน (Internal Stimulus) และสิ่งเร้าภายนอก (External Stimulus) จากการทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ ผู้วิจัยได้นำเสนอทฤษฎีที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์ ทฤษฎีความคาดหวัง ทฤษฎีการพัฒนาบุคลิกภาพ ทฤษฎีความพึงพอใจ เป็นต้น

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น การปกครองส่วนท้องถิ่นคือ องค์การที่เป็นศูนย์รวมในการบริหารในพื้นที่สำหรับดำเนินกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น โดยการเลือกตัวแทนมาบริหารและพัฒนาภายใต้ขอบเขต และอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่รัฐบาลวางไว้ คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติสรุปวัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น (นัฐพร กสิบุตร :17) คือ เพื่อทำหน้าที่การทำหน้าที่นั้นจะต้องทำในสิ่งที่ต้องปฏิบัติ หรือดเว้นการปฏิบัติเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวม และเพื่อความรับผิดชอบต่อผลของการทำหน้าที่นั้น โดยไม่ปิดกั้นให้คนอื่นหรือหน่วยงานอื่นรับผิดชอบ แทน การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ จำเป็นต้องมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ

4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล นับเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพื้นฐานระดับรากหญ้าของประเทศไทย องค์การบริหารส่วนตำบลถือเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2499 แต่มีการพัฒนาค่อนข้างสั้นและการเติบโตเป็นไปอย่างจำกัด ซึ่งมีการยุบเลิกไปในปี พ.ศ. 2515 อย่างไรก็ดี องค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันถือกำเนิดขึ้นอีกครั้งจากผลของกระบวนการผลักดันเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจขึ้นภายในระบบให้เกิดการประกาศใช้ “พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537” ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2538 อย่างไรก็ตามหลังจากนั้น กฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบลก็ได้รับการแก้ไขปรับปรุงมาเป็นระยะๆ จนกระทั่งในปัจจุบัน

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่วิจัย คือ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ประชากร คือ บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม จำนวน 8,370 คน คน กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม 382 คน ใช้วิธีการคัดเลือกแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยเบื้องต้นทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากนั้นจึงทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างเป็นระบบ (Systematic Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ชนิด ได้แก่ 1) แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ระดับความขัดแย้ง แนวทางการจัดการความขัดแย้ง และรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .89 ใช้ศึกษา

ความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม 2) แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ใช้ศึกษารูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม 3) แนวทางการสนทนากลุ่ม คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญผู้ที่สามารถให้ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ในประเด็นเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ พฤศจิกายน 2562 - พฤศจิกายน 2563 นำข้อมูลเชิงปริมาณมาประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางการวิจัย โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิจัยเอกสาร วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม สรุปได้ดังนี้

1. การศึกษาระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลด้านข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 ในขณะที่ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลด้านโครงสร้างมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.91 สำหรับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วิธีชนะ-แพ้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ในขณะที่วิธีชนะ-ชนะ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.91

2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับของความขัดแย้งกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างระดับความขัดแย้งกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.624 – 0.675 ในส่วนปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม มีการพยายามที่จะเปิดเผยข้อมูล หรือข้อเท็จจริง ทำให้อีกฝ่ายได้รับผลกระทบ มีแนวคิดที่เห็นแก่ตนเป็นหลัก ไม่ยื่นหรือแบ่งปัน ไม่ปรารถนาดีแก่ผู้อื่น ขาดความยุติธรรม ความเท่าเทียม ถือความคิดตนเป็นใหญ่ และข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม การให้ความจริงใจซึ่งกันและกันโดยจะต้องทำงานใช้หลักการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ละลายพฤติกรรมเพื่อการปรับตัวเข้าหากัน หลีกเลี่ยงการเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน ควรทำงานเป็นทีมมุ่งประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานจากบุคลากรทุกระดับชั้น ไม่ควรยึดมั่นถือมั่นในจุดยืนของตนเองว่าถูกต้องเสมอ คนอื่นผิดตลอด และเปิดใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เจรจาไกลเกลี่ยในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในหน่วยงานโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมของทุกฝ่าย

3. การศึกษารูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงาน

ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ด้านบุคลากรส่วนใหญ่ใช้วิธีการประเมินประณอม คิดเป็นร้อยละ 40.3 รองลงมาใช้วิธีการใช้อำนาจวินิจฉัยร้อยละ 28.0 ส่วนวิธีการที่เลือกใช้น้อยที่สุดคือการเผชิญหน้า มีเพียงร้อยละ 5.5 ด้านการเงิน ส่วนใหญ่ใช้วิธีการใช้อำนาจวินิจฉัยร้อยละ 42.8 รองลงมาใช้วิธีการประเมินประณอมร้อยละ 23.8 ส่วนวิธีการที่เลือกใช้น้อยที่สุดคือการเพิกเฉย มีเพียงร้อยละ 0.5 ด้านวัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการใช้อำนาจวินิจฉัยร้อยละ 45.9 รองลงมาใช้วิธีการประเมินประณอมร้อยละ 27.2 ส่วนวิธีการที่เลือกใช้น้อยที่สุดคือการเพิกเฉย มีเพียงร้อยละ 1.8 และด้านการจัดการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการประเมินประณอมร้อยละ 36.7 รองลงมาใช้วิธีการใช้อำนาจวินิจฉัยร้อยละ 27.0 ส่วนวิธีการที่เลือกใช้น้อยที่สุดคือการเพิกเฉย มีเพียงร้อยละ 4.4 สำหรับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านบุคลากร ผู้บริหารควรวางตัวเป็นผู้นำไม่ทำตัวเป็นเจ้าขุนมูลนาย การคัดเลือกลูกจ้างต้องเปิดเผย โปร่งใส และการตักเตือนควรเป็นแบบตัวต่อตัว ด้านการเงิน เป็นด้านที่มีความสำคัญต้องใช้การพิจารณาที่ละเอียด มีความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการร้องเรียนกันเองในเรื่องรับเงินจากผู้ขายหรือผู้รับจ้างได้ ด้านวัสดุและอุปกรณ์ เป็นปัจจัยในการส่งเสริมการทำงาน การใช้วัสดุและอุปกรณ์ต้องพิจารณาให้เกิดการใช้งานอย่างทั่วถึง คุ่มค่า ไม่อำนวยความสะดวกเพียงแค่ว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และด้านการจัดการ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถของตน แสดงความคิดเห็นใหม่ๆ พัฒนาในทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน สร้างกิจกรรมให้เกิดความปรองดองในหน่วยงาน สนับสนุนบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพเสมอเพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งบุคลากรและองค์การ

5. ผลการทดสอบสมมติฐาน จากการทดสอบสมมติฐานสามารถพยากรณ์ความสำเร็จของรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.974 จึงสามารถทำนายปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ได้ร้อยละ 97.40

อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยนี้พบว่า รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม มีการอภิปรายผล ดังนี้

1. ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม จากผลการวิจัยพบว่า ระดับความขัดแย้งโดยรวมเฉลี่ยทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านข้อมูลข่าวสารเป็นสาเหตุของความขัดแย้งอันดับที่ 1 รองลงมาคือด้านผลประโยชน์ ด้านค่านิยม ด้านความสัมพันธ์ และด้านโครงสร้างตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของวันชัย วัฒนศัพท์ (2547) ที่ว่า ความขัดแย้งมีต้นตอมาจากหลายสาเหตุ ได้แก่ ความขัดแย้งด้านข้อมูล เป็นปัญหาพื้นฐานของความขัดแย้ง อาจจะข้อมูลน้อยไป การแปลผลผิดพลาด การวิเคราะห์ออกมาด้วยความเห็นต่างกัน หรือแม้แต่ข้อมูลมากไป บางครั้งก็เป็นปัญหาความแตกต่างในการรับรู้ข้อมูล ความขัดแย้งจากผลประโยชน์ เป็นเหตุผลแห่งการแย่งชิงผลประโยชน์ในสิ่งที่ดูเหมือนมีหรือไม่มีเพียงพอเป็นเรื่องของ ทั้งตัวเนื้อหา กระบวนการ และจิตวิทยา ความขัดแย้งด้านโครงสร้าง เป็นเรื่องของอำนาจ การแย่งชิงอำนาจ การใช้อำนาจ การกระจายอำนาจ ปัญหาโครงสร้างรวมไปถึงกฎ ระเบียบ บทบาท ภูมิศาสตร์ ระยะเวลาและระบบ ความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ เป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ พฤติกรรมต่างๆ ในอดีต อารมณ์ที่รุนแรง ความเข้าใจผิด ความขัดแย้งด้านค่านิยม เป็นปัญหาระบบของความเชื่อ ความแตกต่างในค่านิยม ขนบธรรมเนียม ประเพณีการเลี้ยงดู เฉพาะผลการศึกษาในประเด็นผลประโยชน์ที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้งในระดับรองลงมานั้น ค่าคะแนนที่เป็นการศึกษาก็ไม่ได้ห่างจากสาเหตุของความขัดแย้งด้านข้อมูลข่าวสารมา อาจกล่าวได้ว่า ผลประโยชน์เป็นสาเหตุหลักของความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วน

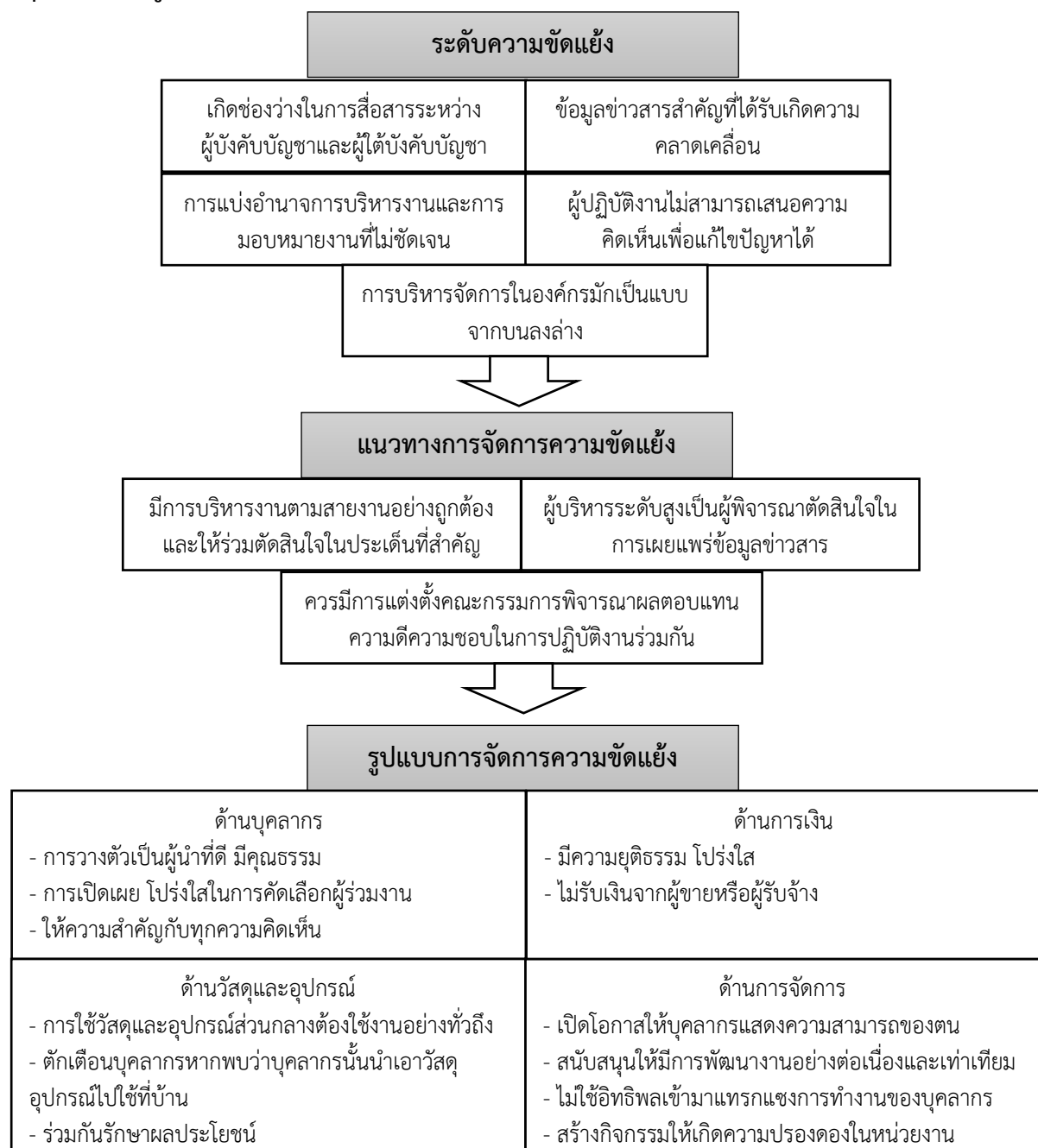
ตำบลได้อีกประการหนึ่ง ในประเด็นนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นกัญญา เมฆรูป (2550) ศึกษาเรื่อง ความขัดแย้งของผู้นำชุมชน กรณีศึกษาในตำบลด่านแม่คำมัน อำเภอลับแล จังหวัดอุตรดิตถ์ พบว่า สาเหตุความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านข้อมูลข่าวสาร, ด้านพฤติกรรมของบุคคล, ด้านผลประโยชน์, ด้านค่านิยม และด้านโครงสร้าง ผู้นำชุมชนมีความคิดเห็นว่าสาเหตุด้านโครงสร้างเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในระดับมาก และที่เหลือน้อยในระดับปานกลาง และผู้นำชุมชนเห็นด้วยในระดับมากกับการแก้ปัญหาในด้านต่างๆที่เป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้ง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความขัดแย้งกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับความขัดแย้งกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.924 – 0.975 สอดคล้องกับงานวิจัยของ มธุรส อัคระตระการ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับการบริหารความขัดแย้งของแผนกบริการลูกค้าสัมพันธ์ บริษัท จีอี แคปิตอล เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานแผนกบริการลูกค้าสัมพันธ์ จำนวน 56 คน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบของการบริหารความขัดแย้ง วิธีการเอาชนะ วิธีการร่วมมือ วิธีการประนีประนอม วิธีการหลีกเลี่ยง และวิธีการยอมให้อยู่ในระดับปานกลาง ความสำเร็จในการบริหารความขัดแย้ง ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านโครงสร้างด้านค่านิยมอยู่ในระดับต่ำ ด้านผลประโยชน์ อยู่ในระดับปฏิบัติเป็นบางครั้ง และด้านความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ความสำเร็จในการบริหารความขัดแย้ง ด้านโครงสร้าง และด้านความสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก และความเข้มของความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานรูปแบบการบริหารความขัดแย้งของผู้นำด้วยวิธีการร่วมมือ และวิธีการยอมให้ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการบริหารความขัดแย้ง ความสำเร็จในการบริหารความขัดแย้ง ด้านผลประโยชน์ และด้านโครงสร้างเป็นความสัมพันธ์เชิงลบ ความเข้มของความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

3. รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ในด้านบุคลากร และในด้านการจัดการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีประนีประนอม ทั้งนี้ก็เพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการอยู่ร่วมกัน เพื่อสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร เมื่อเกิดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กร การประนีประนอมปรับเข้าหากันให้ทั้งสองฝ่าย จะช่วยลดและบรรเทาความขัดแย้งให้เบาบางลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ว่าที่ร้อยตรีวรชัย วุฒิสารสกุล (2551) ได้สรุปแนวทางการบริหารความขัดแย้ง เช่น การ แก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นกลุ่ม เกื้อกูลยอมให้ทั้ง 2 ฝ่ายเข้าใจหรือพอใจการจัดหาทรัพยากรเพิ่มขึ้น การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่กันและกันการประนีประนอมพบกันครึ่งทาง หาเป้าหมายร่วมกัน การเรียกมาเผชิญหน้ากัน การประชุมประจำเดือน การส่งเข้าฝึกอบรมนอกหน่วย และในหน่วยการ กลบเกลื่อนเรื่องความขัดแย้งต่าง ๆ การแก้กฎหมายหรือคำสั่ง ผู้บังคับบัญชา การเสนอให้หน่วย เหนือดำเนินการ สับเปลี่ยนหน้าที่ การใช้หลักแยกแล้วปกครอง ในขณะที่เดียวกันก็ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวัชรพล มนตรีภักดี (2550) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือผู้บริหารสถานศึกษาเพศชายและเพศหญิงมีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการประนีประนอม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุการทำงานในตำแหน่งน้อยกว่า 6 ปี มีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการร่วมมือ อายุการทำงานในตำแหน่ง 6-10 ปี และอายุการทำงานในตำแหน่งมากกว่า 10 ปี มีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในด้านการเงิน และในด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยวิธีการใช้อำนาจวินิจฉัย ทั้งนี้เพราะว่าเงินและวัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานที่เกี่ยวข้องอยู่กับ

กฎระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนตำบลมากมาย อีกทั้งกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการนำไปใช้งานอาจมีผลประโยชน์ทับซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชูชาติ จันทรแก้ว (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารความขัดแย้งของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ในด้านบุคลากร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจะใช้การประนีประนอมในกรณีทราบข้อเท็จจริงของการขัดแย้ง และใช้อำนาจวินิจฉัยในกรณีไม่ทราบ ข้อเท็จจริงมาก่อน ในด้านการเงินพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใช้เสียข้างมากในการจัดสรรงบประมาณ และใช้อำนาจวินิจฉัยในการรักษางบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบ ด้านความจำกัดของ วัสดุอุปกรณ์และการจัดซื้อ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจะบริหารความขัดแย้งโดยใช้ อำนาจ วินิจฉัย ส่วนด้านแนวทางการคิดจะใช้การประนีประนอมในกรณีเกิดความขัดแย้งและใช้อำนาจการวินิจฉัยการเกิดความขัดแย้งในการตีความระเบียบ การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ จะช่วยลดข้อขัดแย้ง และสร้างความเป็นธรรมในการบริหารได้ดีขึ้น

สรุปองค์ความรู้



ภาพประกอบที่ 1 รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม

จากภาพประกอบที่ 1 รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม ระดับความขัดแย้งเกิดจากช่องว่างในการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารสำคัญที่ได้รับเกิดความคลาดเคลื่อน มีการแบ่งอำนาจการบริหารงานและการมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจน และผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเสนอความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาได้ ซึ่งการบริหารจัดการในองค์กรมักเป็นแบบจากบนลงล่าง โดยมีแนวทางการจัดการความขัดแย้ง โดยมีการบริหารงานตามสายงานอย่างถูกต้องและให้ร่วมตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติงานร่วมกัน

รูปแบบการจัดการความขัดแย้ง ทางด้านบุคลากรการวางตัวเป็นผู้นำโดยไม่บังคับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามเจ้านายทุกอย่าง มีการเปิดเผย โปร่งใสในการคัดเลือกลูกจ้างเข้าทำงาน เมื่อเกิดการโต้เถียงกัน ควรใช้การตกลงแบบส่วนตัว ทางด้านการเงินมีความยุติธรรม โปร่งใส ไม่พัฒนาพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งมากเกินไป ไม่รับเงินจากผู้ขายหรือผู้รับจ้างจนเกิดการร้องเรียนกันเอง ทางด้านวัสดุและอุปกรณ์ในการใช้วัสดุและอุปกรณ์ส่วนกลางต้องใช้กันอย่างทั่วถึง มีการตกลงบุคลากรหากพบว่าบุคลากรนั้นนำเอาวัสดุอุปกรณ์ไปใช้ที่บ้าน และร่วมกันรักษาผลประโยชน์ ทางด้านการจัดการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถของตน มีการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาในทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ใช่ใช้สิทธิพิเศษเข้ามาแทรกแซงการทำงานของบุคลากร และสร้างกิจกรรมให้เกิดความปรองดองในหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 องค์กรบริหารส่วนตำบลควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบกฎระเบียบ โครงสร้างอำนาจหน้าที่ การสื่อสารข้อมูลข่าวสาร และการสนับสนุนบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นกลาง

1.2 องค์กรบริหารส่วนตำบลควรส่งเสริมแนวทางการจัดการความขัดแย้งโดยใช้หลักคุณธรรมที่สร้างความเท่าเทียมกันของบุคลากรในองค์กรบริหารส่วนตำบล และมีการตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

1.3 องค์กรบริหารส่วนตำบลควรมีเวทีการประชุมวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นประจำ ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงานเพื่อลดสาเหตุของการเกิดความขัดแย้ง ส่งเสริมให้เกิดการแก้ปัญหาคความขัดแย้งภายในองค์กรที่ใช้วิธีประนีประนอมซึ่งเป็นวิธีการแบบสันติวิธีที่จะไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งใหม่ต่อมา

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 การสอบถามข้อมูลในการสื่อสารก่อนทำการส่งสารไปในส่วนต่างๆ ขององค์กรบริหารส่วนตำบล

2.2 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้ความสำคัญ เป็นธรรม และเสมอภาคกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

2.3 จัดกิจกรรมให้มีการพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน

3. ข้อเสนอแนะแนวทางการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาวิจัยเจาะลึกประเด็นปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากข้อมูลข่าวสาร และด้านผลประโยชน์ เพื่อให้เห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความขัดแย้งด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านผลประโยชน์อย่างชัดเจน

3.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถนำมาบูรณาการในการจัดการความขัดแย้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมระดมความคิดเห็น

3.3 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และนำผลการวิจัยดังกล่าวฝึกอบรมกับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ใช้จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

References

- กิริติ ยศยิ่งยง. (2552). *องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โกวิท พวงงาม. (2549). *อบต.ในกระบวนการทัศน์ใหม่ พัฒนาสร้างเครือข่ายและเสริมความเข้มแข็ง*. กรุงเทพมหานคร: วิญชน.
- จิระประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร. (2552). *การบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่าย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ก.พลพิมพ์
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา: ยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ธนบรรณปิ่นเกล้า.
- วิวัฒน์ เอี่ยมไพรวัน. (2550). *เอกสารการสอนชุดวิชาสถาบันและกระบวนการทางการเมืองไทยหน่วยที่ 3*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 - พ.ศ.2555)*. กรุงเทพมหานคร: การกิจการเผยแพร่และสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

