

รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
CONFLICT MANAGEMENT MODEL IN SUB-DISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION
IN PHRA NAKHON SI AYUTTHAYA PROVINCE

ธวัชชัย สมอเนื้อ

Thawatchai Samornuea

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

Email: cio.pravit@gmail.com

Received 25 February 2022; Revised 22 October 2022; Accepted 24 October 2022.



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีเป็นการศึกษาวิจัยแบบผสมวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แนวคิดเกี่ยวกับระดับความขัดแย้ง การจัดการความขัดแย้ง และรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง เป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัย คือ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 380 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ชนิด คือ 1) แบบสัมภาษณ์ 2) แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลด้านข้อมูลข่าวสารมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในขณะที่ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลด้านโครงสร้างมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2) ระดับของความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.722 – 0.775 3) รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จากความขัดแย้งด้านบุคลากรส่วนใหญ่ใช้วิธีการประนีประนอม ร้อยละ 40.39 ด้านการเงินส่วนใหญ่ใช้วิธีการใช้อำนาจวินิจฉัยร้อยละ 42.81 ด้านวัสดุอุปกรณ์ส่วนใหญ่ใช้วิธีการใช้อำนาจวินิจฉัยร้อยละ 45.53 ด้านการจัดการส่วนใหญ่ใช้วิธีการประนีประนอมร้อยละ 36.84

คำสำคัญ: รูปแบบ, การจัดการความขัดแย้ง, องค์การบริหารส่วนตำบล

Abstract

This research article is an mixed study between qualitative research and quantitative research having applied the concept of conflict levels, conflict management and conflict management styles as its framework. The research area is the Sub-District Administrative Organization in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. The sample group consisted of 380 people in the Sub-district Administrative Organization in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. Initially, a random sampling was performed. The research tools are 2 types: 1) interview form and 2) questionnaire. Data were analyzed: in the quantitative research, by Percentage, Mean, Standard Deviation and Multiple Regression, while in qualitative research by content analysis. It is written by descriptive report.

The findings of the research were as follows: 1) The level of conflict in the Sub-District Administrative Organization in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province was found that the overall opinion was at a moderate level. The information aspect was the highest average, while the level of conflict in the sub-district administrative organization in the structure was the least average. 2) Level of conflict was a positive correlation with the conflict management approach in the administration of the Sub-District Administrative Organization in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. The overall picture is high. Statistically significant at 0.01 level with a correlation between 0.722 – 0.775. 3) Conflict Management Model in the Administration of Sub-District Administrative Organizations in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province was found that on the conflicts in personnel, the majority has used a compromise method at 40.39%. In finance, a diagnostic power method was employed at 42.81% and at 45.53% having used in a material and equipment tool, and in management a compromise method was enacted at 36.84 percent.

Keywords: Model, Conflict Management, Sub-District Administrative Organization.

บทนำ

ความรุนแรงที่เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบล มีปรากฏให้เห็นเป็นระยะๆ นับตั้งแต่มีการก่อกำเนิดรูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะความรุนแรงในลักษณะการปองร้ายจนกระทั่งมีการฆ่าและยิงกันระหว่างสมาชิกสภาองค์การบริหาร ส่วนตำบลกับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ความขัดแย้งและความรุนแรงมีสาเหตุมาจาก ผลประโยชน์ในการจัดสรรงบประมาณ และการดำเนินโครงการที่สื่อถึงความไม่โปร่งใส ทุนไม่ได้กับ การตรวจสอบข้อเท็จจริงในการดำเนินกิจกรรม และการกระทบกระทั่งกันอยู่เสมอมาระหว่างกลุ่มอำนาจเก่าและกลุ่มอำนาจใหม่ ไม่ยอมเสียหน้าและไม่ยอมเสียศักดิ์ศรีตามแบบฉบับของผู้ทรงอิทธิพล ที่ไม่ยอมลงให้กัน (โกวิทย์ พวงงาม, 2549)

หน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชนต่างพยายามที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาการดำเนินงานภายในองค์กร โดยนำรูปแบบและเทคนิคด้านต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผล รองรับความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโตของสังคมประเทศและองค์กร (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552) ในขณะเดียวกันความคาดหวังของประชาชนในการได้รับบริการสาธารณะที่สูงขึ้นและการขยายตัวของปัญหาหรือการเชื่อมโยงกับปัญหาอื่น ๆ ในท้องถิ่นเป็นไปอย่างรวดเร็วทำให้การทำงานของหน่วยงานภาครัฐไม่สามารถทำให้เกิดคุณค่าต่อสังคม (Public Value) ได้อย่างชัดเจน (จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552) ย่อมสร้างความกังวลให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นจึงเกิดแนวคิดใหม่ในการบริหารกิจการบ้านเมืองด้วยการนำหลักการบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่ายมาบูรณาการเสริมสร้างคุณภาพการบริหารจัดการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551) หลักการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพนั้นปัจจัยสำคัญคือการใช้กลไกการมีส่วนร่วมของเครือข่ายและภาคประชาสังคม (โกวิทย์ พวงงาม, 2549)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการตามภารกิจบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ ได้แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและความต้องการของ ประชาชนได้ตรงกับสภาพที่แท้จริงทันต่อเหตุการณ์ไม่ว่าจะเป็นการแก้ไขปัญหาสาธารณสุข องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมีสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น โดยสมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้ง สำหรับคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นมีทั้งที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนหรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่นซึ่งนักการเมืองท้องถิ่นจะเป็นคนในท้องถิ่นนั้น และเมื่อได้รับเลือกตั้งให้เข้าไปบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว มักจะมีความขัดแย้งกันไม่ต่างไปจากการปกครองในระดับประเทศ สาเหตุแห่งความขัดแย้งเกิดจากปัจจัยต่างๆ เป็นต้นว่าจากการที่สมาชิกภายในทีมไม่ได้รับการเลือกตั้งทั้งหมดสมาชิกสภาและผู้บริหารท้องถิ่นมีอาชีพเดิมอยู่แล้ว จึงทำให้การตัดสินใจในนโยบายต่าง ๆ บางครั้งก็จะเอื้อประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง เช่น การสื่อสารและรับรู้ข่าวสารไม่ชัดเจนเข้าใจคนละด้าน เป้าหมายหรือสิ่งต้องการที่ต่างกันต่างนิยมและ ความคิด ความเชื่อ พฤติกรรมส่วนบุคคล วัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานด้านทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ โครงสร้างสายการบังคับบัญชา กิจกรรม การไม่ชัดเจนในอำนาจหน้าที่ และ บางครั้งก็เกิดจากประสบการณ์ในการทำงาน พื้นฐานการศึกษา (วรชัย วุฒิสารสกุล, 2553)

บทความวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเฉพาะประเด็นรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยจะศึกษาในเรื่องความขัดแย้ง และรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา ความขัดแย้งอันจะทำให้การปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับองค์การบริหารส่วนตำบล เกิดประโยชน์สูง สุดต่อประเทศชาติและประชาชน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับของความขัดแย้งกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3. เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลากร การเงิน วัสดุและอุปกรณ์ และการจัดการ

สมมติฐานการวิจัย

ระดับความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านข้อมูล 2) ด้านโครงสร้าง 3) ด้านค่านิยม 4) ด้านความสัมพันธ์ และ 5) ด้านผลประโยชน์ มีอิทธิพลต่อแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร วารสาร หนังสือ ตำราทางวิชาการโดยมีตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระดับความขัดแย้ง

ระดับของความขัดแย้ง เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งตามแนวคิดของ คริสโตเฟอร์มัวร์ มีจำนวน 5 ประการ ประกอบด้วย 1. ความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ หมายถึง การที่บุคคลต้องการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้บรรลุความปรารถนาของตนเอง แต่เกิดการต่อต้านจากอีกฝ่าย หรือหลายๆ ฝ่าย ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อต่างฝ่ายต่างแย่งชิงหรือต่างมีความต้องการ เหตุปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ จำแนกเป็นเหตุปัจจัยภายใน ซึ่งเป็นเรื่องอัตวิสัย ก่อเกิดจาก โลภ โกรธ หลง และเหตุปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นภาวะวิสัย มีบริบททางสังคมเข้ามาเกี่ยวข้องโดยตรง 2. แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งด้านความเชื่อหรือค่านิยม แนวคิดนี้ถือว่า พฤติกรรมของบุคคลที่เบี่ยงเบนจากกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้นั้น เป็นเพราะสภาวะการณ์ไม่สอดคล้องกับคุณค่าที่กลุ่มยึดถือ จึงเห็นว่าปัญหาสังคมต่างๆ ที่เกิดขึ้นก็เพราะกลุ่มต่างๆ นำสิ่งที่ยึดถือต่างๆ กันมาใช้แล้วจึงทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้น ความขัดแย้งนี้เกิดจากปัจจัยภายในตัวตนของมนุษย์เป็นสำคัญ ได้แก่ นิสัย อารมณ์ ค่านิยม และการต้องการตอบความปรารถนาของตนเป็นสำคัญแล้วส่งผลต่ออุดมการณ์ หรือค่านิยมของกลุ่ม และสังคมนั้นๆ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นความขัดแย้งจึงเป็นทั้งสาเหตุและผลในตัวเอง ความขัดแย้งหนึ่งอาจนำไปสู่ความขัดแย้งหนึ่งเสมอ (สุพัตรา จิตตเสถียร, 2550) 3. แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งด้านข้อมูลข่าวสาร ความขัดแย้งทางข้อมูล หรือความขัดแย้งที่เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ข้อเท็จจริง เกิดจากเรื่องดังต่อไปนี้ (มอริส, แคทเธอริน, 2547) การขาดแคลนข้อมูลข่าวสาร ความเข้าใจผิด การสื่อสารความหมายไม่ตรงกัน ความสับสนที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบหรือขอบเขตหน้าที่ การใช้วิธีการประเมินหรือตีความที่แตกต่างกันรวมถึงการแปลความหมายข้อมูลที่ได้รับมาไม่ตรงกัน มุมมองที่แตกต่างกัน 4.

แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ ได้แก่ บุคลิกภาพ และพฤติกรรมที่ต่างกัน พฤติกรรมทางลบที่เกิดขึ้นซ้ำซาก และวิธีการในการทำสิ่งต่าง ๆ แตกต่างกัน เช่น วิธีการทำงานต่างกัน การตัดสินใจต่างกัน เป็นต้น 5. แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งเกี่ยวกับโครงสร้าง ได้แก่ การแก่งแย่ง โดยเปลี่ยนแปลงระเบียบกฎเกณฑ์เดิมด้วย ขัดแย้งเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติ ขัดแย้งเนื่องจากขาดความยุติธรรม หรือโครงสร้างทางการบริหารกับการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกัน เป็นต้น

2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง

การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งหรือการจัดการความขัดแย้งก็นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการบริหารความขัดแย้งที่ผู้บริหารจะละเลยหรือนิ่งเฉยไม่ได้ การจัดการกับความขัดแย้งได้มีวิธีการและแนวคิดต่างๆ ในการจัดการความขัดแย้งดังต่อไปนี้ 1. แนวคิดการจัดการความขัดแย้งโดยวิธีการเจรจาไกล่เกลี่ย การจัดการความขัดแย้งที่นำไปสู่ผลที่ทั้งสองฝ่าย ชนะ-ชนะ ประการสำคัญคือ การเจรจาไกล่เกลี่ย ซึ่งปัจจุบันเป็นที่ยอมรับและนำมาใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในศาล จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาไกล่เกลี่ย 2. แนวคิดการจัดการความขัดแย้งโดยวิธีการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง สำหรับกระบวนการหลักของการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางประกอบด้วยขั้นตอนสองระยะ คือ ระยะหาปัญหาหรืออภิปรายปัญหา และระยะเจรจาแก้ปัญหาหรือการเจรจาไกล่เกลี่ย 3. แนวคิดการจัดการความขัดแย้งโดยวิธีการอนุญาโตตุลาการ หมายถึง กระบวนการที่ทั้งคู่สมัครใจขอให้ “บุคคลที่สามที่เป็นกลาง” ไม่มีส่วนได้เสียเป็นผู้ช่วยตัดสินใจในปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งวิธีการนี้เป็นวิธีการระงับข้อพิพาทซึ่งมีมานานนับพันปีแล้ว ทั้งในสมัยกรีก และโรมันก็ได้นำวิธีการนี้มาใช้ เมื่อศึกษาถึงประวัติและวิวัฒนาการของกฎหมายพบว่า อนุญาโตตุลาการถูกนำมาใช้เพื่อระงับข้อพิพาท 4. แนวคิดการจัดการความขัดแย้งโดยวิธีการกระบวนการทางศาล หมายถึง การที่สถาบันซึ่งจัดตั้งขึ้นตามระบบที่สังคมยอมรับเข้ามาช่วยจัดการแก้ไขข้อพิพาท ซึ่งวิธีการนี้เป็นการเปลี่ยนจากการแก้ปัญหาระหว่างกันเองไปสู่กระบวนการของรัฐ โดยคู่กรณีดำเนินการจ้าง “ทนายความ” ให้ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการสู้คดี ซึ่งมีการนำสืบต่อหน้าบุคคลที่สามที่เป็นกลางคือ “ผู้พิพากษา” หรือ “คณะลูกขุน” แล้วแต่ระบบ (วันชัย วัฒนศัพท์, 2547)

3. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล นับเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพื้นฐานระดับรากหญ้าของประเทศไทย องค์การบริหารส่วนตำบลถือเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2499 แต่มีการพัฒนาค่อนข้างสั้นและการเติบโตเป็นไปอย่างจำกัด ซึ่งมีการยุบเลิกไปในปี พ.ศ. 2515 อย่างไรก็ตาม องค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันถือกำเนิดขึ้นอีกครั้งจากผลของกระบวนการผลักดันเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจขึ้นภายในระบบให้เกิดการประกาศใช้ “พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537” ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2538 อย่างไรก็ตามหลังจากนั้น กฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบลก็ได้รับการแก้ไขปรับปรุงมาเป็นระยะๆ จนกระทั่งในปัจจุบัน โครงสร้างการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546)” ซึ่งตามกฎหมายดังกล่าวได้กำหนดให้โครงสร้างการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลประกอบไปด้วย 1. สภาองค์การบริหารส่วนตำบล 2. นายกองค์การบริหารส่วนตำบล 3. พนักงานส่วน

ตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล ในฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ที่จะดำเนินการพัฒนามากมายหลายอย่าง และแม้แต่หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรใดๆ จะไปดำเนินการในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องแจ้งองค์การบริหารส่วนตำบล ทราบล่วงหน้าด้วย นอกจากนี้ในการดำเนินการกิจการองค์การบริหารส่วนตำบล ยังมีรายได้อันเป็นเงินงบประมาณของตนเอง และสภาองค์การบริหารส่วนตำบล สามารถให้ความเห็นชอบ ข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี และรายจ่ายเพิ่มเติมได้ ในส่วนของรายได้นั้น องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งอาจมีรายได้ไม่เท่ากันโดยแหล่งที่มาของรายได้ องค์การบริหารส่วนตำบล มีอยู่หลากหลาย (เอกวิทย์ มณีธรร, 2552)

ดังนั้น ความขัดแย้งเป็นเรื่องที่มีอยู่โดยธรรมชาติ มนุษย์เกิดมาพร้อมกับความขัดแย้ง ความขัดแย้งหากปล่อยปละละเลยจะกลายเป็นปัจจัยบั่นทอนความเข้มแข็งของมนุษย์หรือองค์กร แต่หากสามารถบริหารจัดการได้ จะเป็นพลังผลักดันให้คนและองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า นั่นก็เป็นผลมาจากความขัดแย้งเกิดจากการที่คนมีความหลากหลาย จึงมีความแตกต่างในการที่จะคิด คาดหวัง ต้องการ ทศนคติ เป็นต้น เมื่อความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวเกิดขึ้น จึงนำไปสู่ความไม่ลงรอยกัน สาเหตุของความขัดแย้งเกิดขึ้นจากหลากหลายสาเหตุซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านมิติของสาเหตุที่จัดประเภทเอาไว้ แต่ในเนื้อหาสาระที่แท้จริง นักวิชาการแต่ละท่านก็จะมีมุมมองที่คล้ายกันในการระบุถึงสาเหตุของความขัดแย้ง กล่าวคือ สาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้งเกิดจากภายในของมนุษย์ หรือเป็นสาเหตุพื้นฐานจากจิตวิทยา ในทัศนะของผู้วิจัยมองว่าความขัดแย้งเป็นผลผลิตของจิตที่ถูกครอบงำโดย กิเลส คือความอยากได้ อยากใหญ่ และใจแคบ หรือ โลภะ โทสะ และโมหะ

ระเบียบวิธีวิจัย/วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่วิจัย คือ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประชากร คือ บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 7,502 คน (จังหวัดพระนครศรีอยุธยา, 2565) กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 380 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 และรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .89 ใช้ศึกษาความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2) แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ใช้ศึกษารูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 3) แนวทางการสนทนากลุ่ม คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญผู้ที่สามารถให้ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในช่วงระยะเวลา

ตั้งแต่ ตุลาคม พ.ศ.2563 ถึง ตุลาคม พ.ศ. 2564 นำข้อมูลเชิงปริมาณมาประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางการวิจัย โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิจัยเอกสาร วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สรุปได้ดังนี้

1) ระดับความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่ามีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.96 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลด้านข้อมูลข่าวสารมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.04 ในขณะที่ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลด้านโครงสร้างมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.91

ระดับความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	ระดับ ความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านข้อมูลข่าวสาร	3.03	1.031	ปานกลาง
ด้านผลประโยชน์	2.96	0.887	ปานกลาง
ด้านโครงสร้าง	3.01	1.019	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์	2.91	0.941	ปานกลาง
ด้านค่านิยม	2.94	0.957	ปานกลาง
รวม	2.97	0.944	ปานกลาง

2) ความสัมพันธ์ระหว่างระดับของความขัดแย้งกับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ระดับของความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับแนวทางการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวม ($r=0.722 - 0.775$)

3) รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

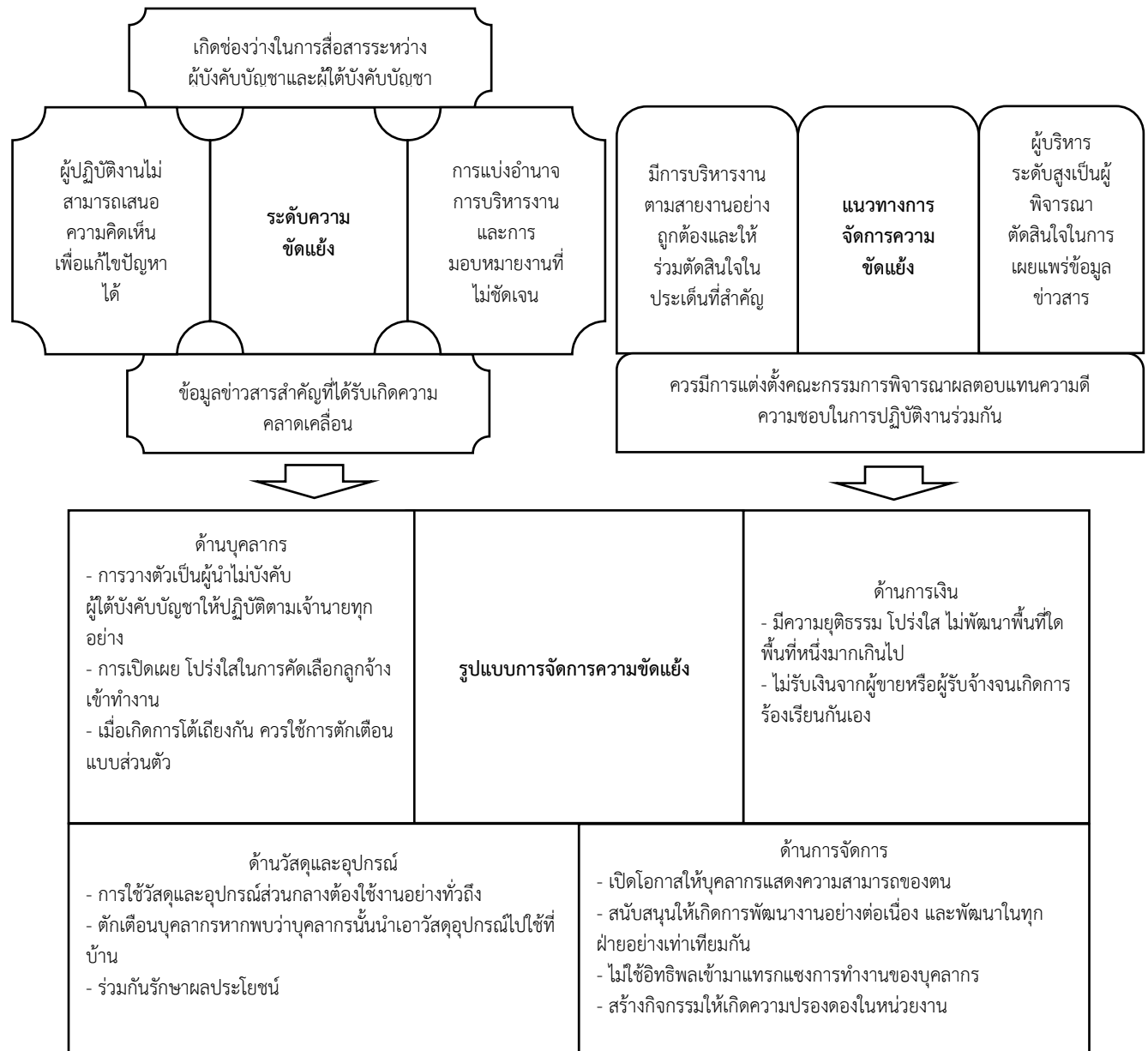
ด้านบุคลากร ผู้บริหารควรวางตัวเป็นผู้นำไม่ทำตัวเป็นเจ้าขุนมูลนาย การคัดเลือกลูกจ้างต้องเปิดเผย โปร่งใส และการตักเตือนควรเป็นแบบตัวต่อตัว

2. แนวทางการจัดการความขัดแย้งโดยรวมเฉลี่ยทั้ง 3 วิธี อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ วิธีชนะ-แพ้ เป็นวิธีที่องค์กรบริหารส่วนตำบลใช้เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือวิธีแพ้-แพ้ และชนะทั้งคู่ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของอารมณศรี เทียนทอง (2544) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันตก ซึ่งพบว่า การใช้ยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหา โดยรวมของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายตัวแปรพบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบ แพ้ – ชนะ มากกว่าแบบอื่น ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการใช้ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจต่อการใช้ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบแพ้-ชนะมากกว่าแบบอื่น

3. รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในด้านบุคลากร และในด้านการจัดการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีประนีประนอม ทั้งนี้ก็เพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการอยู่ร่วมกัน เพื่อสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร เมื่อเกิดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กร การประนีประนอมปรับเข้าหากันให้ทั้งสองฝ่าย จะช่วยลดและบรรเทาความขัดแย้งให้เบาบางลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วรชัย วุฒิสารสกุล (2553) ได้สรุปแนวทางการบริหารความขัดแย้ง เช่น การแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นกลุ่ม เคลียกล่อมให้ทั้ง 2 ฝ่ายเข้าใจหรือพอใจการจัดหาทรัพยากรเพิ่มขึ้น การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่กันและกันการประนีประนอมพบกันครึ่งทาง หาเป้าหมายร่วมกัน การเรียกมาเผชิญหน้ากัน การประชุมประจำเดือน การส่งเข้าฝึกอบรมนอกหน่วย และในหน่วยการ กลบเกลื่อนเรื่องความขัดแย้งต่าง ๆ การแก้กฎหมายหรือคำสั่ง ผู้บังคับบัญชา การเสนอให้หน่วย เหนือดำเนินการสับเปลี่ยนหน้าที่การใช้หลักแยกแล้วปกครอง

รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในด้านการเงิน และในด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยวิธีการใช้อำนาจวินิจฉัย ทั้งนี้เพราะว่าการเงินและวัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานที่เกี่ยวข้องอยู่กับภาระเบียดเบียนข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนตำบลมากมาย อีกทั้งกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการนำไปใช้งานอาจมีผลประโยชน์ทับซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชูชาติ จันทร์แก้ว (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ในด้านบุคลากร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจะใช้การประนีประนอมในกรณีทราบข้อเท็จจริงของการขัดแย้ง และใช้อำนาจวินิจฉัยในกรณีไม่ทราบ ข้อเท็จจริงมาก่อน ในด้านการเงินพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใช้เสียงข้างมากในการจัดสรรงบประมาณ และใช้อำนาจวินิจฉัยในการรักษางบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบ ด้านความจำกัดของ วัสดุอุปกรณ์และการจัดซื้อ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจะบริหารความขัดแย้งโดยใช้อำนาจวินิจฉัย ส่วนด้านแนวทางการคิดจะใช้การประนีประนอมในกรณีเกิดความขัดแย้งและใช้อำนาจวินิจฉัยการเกิดความขัดแย้งในการตีความระเบียบ การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ จะช่วยลดข้อขัดแย้ง และสร้างความเป็นธรรมในการบริหารได้ดีขึ้น

สรุปองค์ความรู้



ภาพประกอบที่ 1 รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

จากภาพประกอบที่ 1 แสดงองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สามารถอธิบายได้ ดังนี้

ระดับความขัดแย้งเกิดจากช่องว่างในการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารสำคัญที่ได้รับเกิดความคลาดเคลื่อน มีการแบ่งอำนาจการบริหารงานและการมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจน และผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเสนอความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาได้ ซึ่งการบริหารจัดการในองค์กรมักเป็นแบบจากบนลงล่าง โดยมีแนวทางการจัดการความขัดแย้ง โดยมีการบริหารงานตามสายงานอย่าง

ถูกต้องและให้ร่วมตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติงานร่วมกัน

รูปแบบการจัดการความขัดแย้ง ทางด้านบุคลากรการวางตัวเป็นผู้นำโดยไม่บังคับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามเจ้านายทุกอย่าง มีการเปิดเผย โปร่งใสในการคัดเลือกลูกจ้างเข้าทำงาน เมื่อเกิดการโต้เถียงกัน ควรใช้การตกลงแบบส่วนตัว ทางด้านการเงินมีความยุติธรรม โปร่งใส ไม่พัฒนาพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งมากเกินไป ไม่รับเงินจากผู้ขายหรือผู้รับจ้างจนเกิดการร้องเรียนกันเอง ทางด้านวัสดุและอุปกรณ์ในการใช้วัสดุและอุปกรณ์ส่วนกลางต้องใช้งานอย่างทั่วถึง มีการตกลงบุคลากรหากพบว่าบุคลากรนั้นนำเอาวัสดุอุปกรณ์ไปใช้ที่บ้าน และร่วมกันรักษามลประโยชน์ ทางด้านการจัดการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถของตน มีการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาในทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ใช้อิทธิพลเข้ามาแทรกแซงการทำงานของบุคลากร และสร้างกิจกรรมให้เกิดความปรองดองในหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบ รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) องค์การบริหารส่วนตำบลควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบกฎระเบียบ โครงสร้างอำนาจหน้าที่ การสื่อสารข้อมูลข่าวสาร และการสนับสนุนบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นกลาง

2) องค์การบริหารส่วนตำบลควรส่งเสริมแนวทางการจัดการความขัดแย้งโดยใช้หลักคุณธรรมที่สร้างความเท่าเทียมกันของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล และมีการตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

3) องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีเวทีการประชุมวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นประจำ ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงานเพื่อลดสาเหตุของการเกิดความขัดแย้ง ส่งเสริมให้เกิดการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรที่ใช้วิธีประนีประนอมซึ่งเป็นวิธีการแบบสันติวิธีที่จะไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งใหม่ต่อมา

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1) การสอบถามข้อมูลในการสื่อสารก่อนทำการส่งสารไปในส่วนต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล

2) แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้ความสำคัญ เป็นธรรม และเสมอภาคกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

3) จัดกิจกรรมให้มีการพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน

3. ข้อเสนอแนะแนวทางการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาวิจัยเจาะลึกประเด็นปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากข้อมูลข่าวสาร และด้านผลประโยชน์ เพื่อให้เห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความขัดแย้งด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านผลประโยชน์อย่างชัดเจน
- 2) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถนำมาบูรณาการในการจัดการความขัดแย้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมระดมความคิดเห็น
- 3) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และนำผลการวิจัยดังกล่าวฝึกอบรมกับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ใช้งานเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

References

- Akaravorn, J and Akaravorn, P. (2009). *Public administration in a network format*. Bangkok: Kor. Phon Print Printing House.
- Chankaew, C. (2007). Conflict Management of the President of Sub-District Administrative Organization in Suphanburi Province. *Independent study, Master of Public Administration degree*. Department of Local Government. Khon Kaen: College of Local Administration Khon Kaen University.
- Chittasathien, S. (2007). Conflict Management in Provincial Health Infirmaries : A Case Study of Phitsanulok Provincial Health Infirmaries. *Doctor of Philosophy Thesis*. Graduate School : Ramkhamhaeng University.
- Katherine, M. (2004). *Conflict Management and Apology*. Bangkok : King Prajadhipok's Institute.
- Maneethorn, E. (2009). *The bureaucracy, state enterprises and public organizations of Thailand*. Bangkok : MT Press Company.
- Mekthup, N. (2007). Conflict of Community Leaders : A Case Study in Dan Mae Khamman Sub-district, Laplae District, Uttaradit Province. *Independent study, Master of Public Administration degree*. College of Local Administration : Khon Kaen University.
- Office of the Public Sector Development Commission. (2008). *The Strategic Plan for the Development of the Thai Government System (2008-2012)*. Bangkok: Mission to disseminate and support participation in the development of the civil service system. Office of the Public Sector Development Commission.
- Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. *basic information for each district*. [online]. source: https://ww2.ayutthaya.go.th/amphur_content. [25 March 2065].

- Phuangngam, K. (2006). *Subdistrict Administrative Organization in a new paradigm. Develop and build networks and strengthen them*. Bangkok: Wiyuchon.
- Thienthong, A. (2001). Strategies for solving conflicts and satisfaction of personnel in secondary schools. Western region. *Master of Education Thesis*. Graduate School : Silpakorn University.
- Wattanasap, W. (2004). *Conflict: Principles and Problem Solving Tools*. Bangkok : Center for Peace and Governance.
- Wutthisarnsakul, W. (2010). Conflict Management in Organizations. *Research report*. Nakhon Ratchasima: Ramkhamhaeng University.
- Yosyingyong, K. (2009). *Organization of innovation, concepts and processes*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.

