

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

โลกในศตวรรษที่ 21 มีภาพอนาคต (Visions) ที่สำคัญ คือ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพสูงที่อุดมพลังปัญญา เป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม ความดี ความงาม ความรู้ ความร่วมมือ การแข่งขัน การมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่มวลมนุษยชาติ (สมชาย วงศ์เกษม, 2555 : 1) แต่มวลมนุษยชาติก็มีความหลากหลายของวิถีคิด ความคิดและทักษะในการคิด ทำให้เกิดความคิด การกระทำหรือการปฏิบัติที่แตกต่างกัน ไม่เห็นพ้องกัน อาจเกิดความขัดแย้งในการดำรงชีวิต และการปฏิบัติงานได้ (ณัฐยา ตันตระกูลผล, 2550 : 150) เนื่องจากมวลมนุษยชาติมีความต่างกันในด้านความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ความสนใจ ความต้องการ ความปรารถนา ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวเป็นผลให้เกิดความขัดแย้งในสังคมได้ มนุษย์ต้องการความสำเร็จ การกระทำของมนุษย์เพื่อที่จะให้เกิดความสำเร็จ ส่วนหนึ่งนำไปสู่ความขัดแย้ง โดยมีการแข่งขันกันในรูปแบบต่าง ๆ หลักสำคัญของการแข่งขันเนื่องมาจากความขาดแคลน หรือความไม่เพียงพอของสิ่งที่ต้องการความขัดแย้งถ้าเป็นความขัดแย้งอ่อน ๆ ก็จะทำให้เกิดการพัฒนา แต่ถ้าความขัดแย้งรุนแรงมากอาจเกิดความเสียหายให้แก่องค์กรหรือโรงเรียนได้ ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจึงต้องหาวิธีการขจัดความขัดแย้งในองค์กรไม่ให้เป็นความขัดแย้งที่รุนแรง ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนให้เบาบางลงหรือหมดสิ้นไปในที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ, 2531 : 5)

ผู้บริหารคือบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อให้กลไกในองค์กร ได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการประสานสัมพันธ์กันอย่างกลมกลืน ซึ่งจะทำได้สามารถนำองค์กรหรือโรงเรียนให้สามารถดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ซึ่งจะออกไปสู่สังคมเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาชาติบ้านเมืองให้เจริญก้าวหน้าต่อไป ความสำคัญของผู้บริหารในองค์กรทางการศึกษาหรือผู้บริหาร โรงเรียนนั้น ชีระ รุญเจริญ (2545 : 28) ได้กล่าวว่าการบริหารกิจการใดๆที่เกี่ยวกับสาธารณะในยุคโลกาภิวัตน์ มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะทำให้ธุรกิจต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินไปด้วยดี และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่าง

รวดเร็วอย่างไร้พรหมแดน และกระทบกระเทือนไปทุกประเทศทั่วโลก ในด้านการจัดการศึกษาของประเทศชาติก็เช่นกัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับคำกล่าวของ ปีเตอร์ เอฟ ดร็ุกเกอร์ (Peter F. Drucker, 1954 : 18) ได้กล่าวว่าผู้นำหน่วยงานหนึ่ง ถือว่ามีความสำคัญและเป็นทรัพยากรที่สำคัญของหน่วยงานนั้น และ รอบบิน (Robin, 1978 : 42) เสนอว่า หากผู้บริหารสถานศึกษาแสดงแบบการเป็นผู้นำ ย่อมจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างแน่นอน การทำงานใด ๆ ที่จะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือตัวผู้นำของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ นั้นเอง ตามหลักการและทฤษฎี กำหนดให้ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการมากที่สุด หรือเรียกว่าผู้บริหารคือผู้นำทางวิชาการ แต่การปฏิบัติในองค์กรย่อมเกิดปัญหากับคนหรือระบบงานทุกอย่าง ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่คอยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ความขัดแย้งเป็นสภาพการที่คนหรือกลุ่มคน เกิดความไม่เข้าใจกัน มีความรู้สึกไม่พึงพอใจหรือคับข้องใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน อาจมีสาเหตุจากทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัด ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของคนหรือกลุ่มคนได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียมกัน (ธีระ รุญเจริญ, 2553 : 33) ผู้บริหารทุกระดับจะต้องเผชิญปัญหาความขัดแย้งในการบริหารอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในตัวบุคคล ความขัดแย้งในเป้าหมาย ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งในสถานภาพและบทบาท ความขัดแย้งในบุคลิกภาพ ไม่ว่าจะความขัดแย้งดังกล่าวจะมีความรุนแรงมากน้อยเพียงใดย่อมถือว่าเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยตรงของผู้บริหารที่จะตัดสินใจดำเนินการในการบริหารความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ขององค์กร หรือหน่วยงานที่ตนดำรงอยู่ จึงกล่าวได้ว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องของผู้บริหารที่จะหาวิธีการจัดการกับความขัดแย้งในองค์กร เพื่อสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้ราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในปัญหาข้อขัดแย้งตลอดทั้งมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหารู้จักใช้ภาวะผู้นำในการสร้างศรัทธาและความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน ประยุกต์ใช้หลักการทฤษฎีการบริหาร หลักศาสนา หลักจิตวิทยา มีคุณธรรมและปราศจากอคติในการบริหารงาน การจัดการความขัดแย้งขึ้นอยู่กับลักษณะของแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งของผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารเห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่ดี ไม่มีประโยชน์และความจำเป็นใด ๆ ต่อองค์กรก็ไม่จำเป็นต้องให้ความสนใจ กำจัดทิ้งหรืออาจจะไม่จัดการ

ใดๆกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น แต่ถ้าเห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรก็อาจจะจัดการกับความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และควบคุมให้ความรุนแรงของความขัดแย้งอยู่ในระดับที่สมดุล ไม่มากหรือน้อยเกินไป เพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ มีกำลังที่จะใช้ความรู้ความคิด ทำการศึกษาค้นคว้าต่อไป เพื่อหาข้อมูลมาสนับสนุนแนวคิดของตน อันจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในทางสร้างสรรค์ (Marquis and Huston, 1987 ; อ้างอิงมาจาก ไพฑูรย์ นามบุญลือ, 2544 : 19) และความขัดแย้งขึ้นอยู่กับภูมิหลังของผู้บริหาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ เลือกรูปวิธีการจัดการความขัดแย้ง เพราะการเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เป็นพฤติกรรมการตัดสินใจอย่างหนึ่งของผู้บริหาร โดยมีความเชื่อว่าพฤติกรรมการตัดสินใจเป็นผลมาจากองค์ประกอบด้านจิตวิทยาและสรีรวิทยาของตน รวมทั้งระบบสื่อสาร สภาพภายในองค์กร สถานการณ์ เวลา ความเชื่อและสภาพแวดล้อม สิ่งเหล่านี้เป็นภูมิหลังของผู้บริหารทั้งสิ้น

ในส่วนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามได้ถ่ายโอนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 จนถึงปี พ.ศ. 2553 ดังนี้ พ.ศ. 2550 จำนวน 1 โรงเรียน พ.ศ. 2551 จำนวน 16 โรงเรียน และ พ.ศ. 2553 จำนวน 3 โรงเรียน รวมทั้งหมด 20 โรงเรียน มีครูจำนวน 514 คน และนักเรียนจำนวน 8,016 คน (สมชาย วงศ์เกษม, 2553 : 35) การถ่ายโอนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามแล้วนั้น ใช่ว่าปัญหาที่เคยมีจะหมดสิ้นไป ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปยังคงพบปัญหา เช่น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำอันสืบเนื่องมาจากสถานศึกษามีครูไม่ครบ กลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก การพัฒนาครูมีไม่มาก สถานศึกษาขาดนวัตกรรมในการจัดกระบวนการเรียนการสอน การบริหารจัดการการศึกษา สื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอน คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ห้องปฏิบัติการ แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาและชุมชน ยังไม่ได้จัดการให้เข้ามาเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน ครู และผู้บริหาร การประสานงาน ความร่วมมือ การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา การบริหารจัดการเป็นเครือข่ายมีไม่มาก จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ผลลัพธ์ทางการศึกษามีคุณภาพและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ทำได้เพียงการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นต่ำอยู่ในระดับที่ยังไม่เป็นที่พึงพอใจของผู้จัดการศึกษา (สมชาย วงศ์เกษม, 2553 : 53-54)

นอกจากปัญหาที่กล่าวมาที่ผู้บริหาร โรงเรียนและบุคลากรต้องเผชิญ และต้องหาทางแก้ไขร่วมกัน ยังมีอีกปัญหาที่สำคัญ คือ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น ความขัดแย้งในตัวบุคคล กลุ่ม เป้าหมาย สถานภาพ ตำแหน่งหน้าที่และบุคลิกภาพ เป็นต้น ไม่ว่าความขัดแย้งดังกล่าวจะมีความรุนแรงมากน้อยเพียงใดย่อมถือว่าเป็นภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารที่จะตัดสินใจดำเนินการในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ขององค์การ จึงกล่าวได้ว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องของผู้บริหารที่จะหาวิธีการจัดการเพื่อสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้ราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ในการดำเนินการดังกล่าวทำให้มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ดังพบในรายงานประจำปีของโรงเรียนนาข่าวิทยาคม เช่น ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนยังไม่ค่อยตรงกัน เกิดความไม่พอใจในการดำเนินการจัดกิจกรรมแข่งขันทักษะวิชาการระดับโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณของแต่ละฝ่ายไม่ลงตัว เป็นต้น นอกจากนี้ที่กล่าวมาแล้วเพื่อให้เข้าใจถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารส่วนใหญ่เลือกใช้ ทำให้สามารถนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวิธีการจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพขององค์การ และเรียนรู้ถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหาร โรงเรียนเลือกใช้ อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารรุ่นใหม่ได้ศึกษาและเรียนรู้ เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำถามการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการแสวงหาคำตอบการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหาร โรงเรียนและครู มีความคิดเห็นต่อวิธีการจัดการความขัดแย้งในระดับใด
2. ผู้บริหาร โรงเรียนและครู ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันหรือไม่

3. ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีข้อเสนอแนะ ในการจัดการความขัดแย้งอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

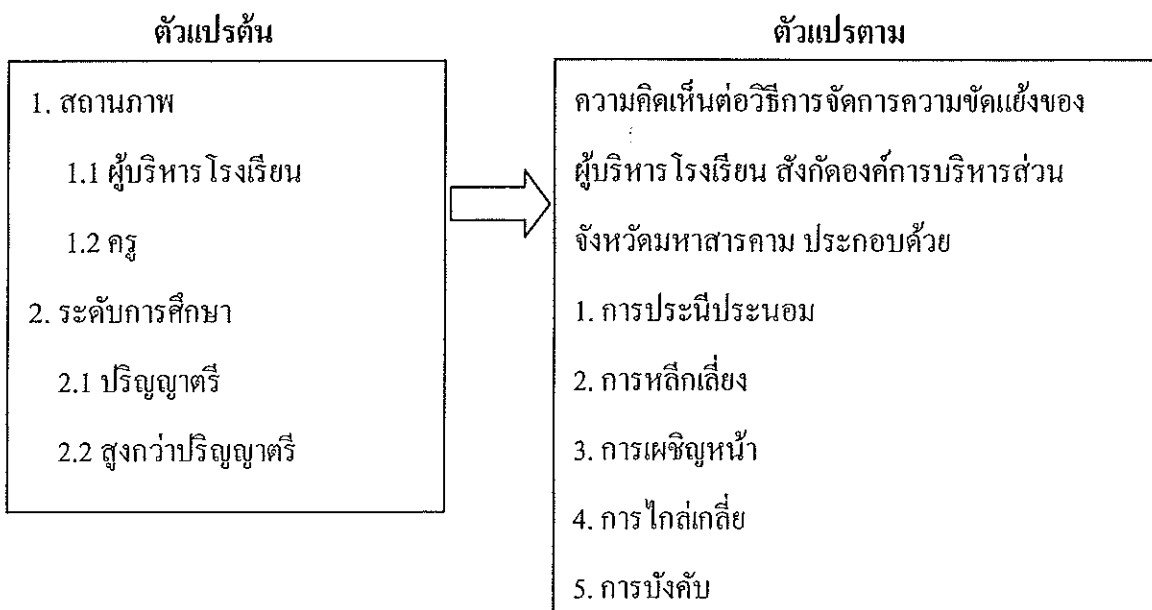
1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามสถานภาพและระดับการศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่ประสบผลสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

สมมติฐานการวิจัย

ผู้บริหาร โรงเรียนและครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยมีตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพ และระดับการศึกษา ตัวแปรตาม ได้แก่ วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน จากการศึกษาสังเคราะห์ทฤษฎี แนวคิด และวิธีการจัดการความขัดแย้งของนักทฤษฎี และนักวิชาการ ประกอบด้วย โฮวาท และลอนดอน (Howat and London) เบลค และ มูตัน (Blake and Mouton) โทมัส (Thomas) มาร์ช และไซมอน (March and Simon) และวิจิตร วรุฒบางกูร เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย รายละเอียดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ปีการศึกษา 2555 โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 20 คน และครู จำนวน 404 คน รวมทั้งสิ้น 424 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ปีการศึกษา 2555 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (สุรวาท ทองบุ, 2553 : 211) จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 19 คน และครู จำนวน 197 คน รวมทั้งสิ้น 216 คน สำหรับการศึกษานโยบายการจัดการความขัดแย้งที่ประสบผลสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบเจาะจง โดยเลือกเอาผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่นในการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านต่าง ๆ จำนวน 5 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพและระดับการศึกษา โดยจำแนกเป็น

1.1 สถานภาพ

- 1) ผู้บริหารโรงเรียน
- 2) ครู
- 1.2 ระดับการศึกษา
 - 1) ปริญญาตรี
 - 2) สูงกว่าปริญญาตรี
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ วิธีการจัดการความขัดแย้ง 5 วิธี ดังนี้
 - 2.1 การประนีประนอม (Compromise)
 - 2.2 การหลีกเลี่ยง (Withdrawal)
 - 2.3 การเผชิญหน้า (Confrontation)
 - 2.4 การไกล่เกลี่ย (Smoothing)
 - 2.5 การบังคับ (Forcing)

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย 4 เดือน คือ มกราคม-เมษายน 2556

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามขอบเขตหรือความหมายของคำศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. ความขัดแย้ง หมายถึง สภาพการณ์อย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การตกอยู่ในสถานะที่ไม่สอดคล้องหรือไม่ลงรอยกัน เพราะความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ตลอดจนข้อจำกัดของทรัพยากรความขัดแย้งถ้าบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้หน่วยงานพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

1.1 การประนีประนอม หมายถึง วิธีการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารพยายามหาทางสายกลาง เพื่อให้เป็นที่พอใจแก่คู่กรณีทั้งสองฝ่าย ยินดีรับฟังปัญหามานำมาพิจารณาพยายามหาทางประนีประนอม ยอมเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ ยอมเสียสละบางส่วนเพื่อให้ได้บางส่วนไว้ หรือทั้งสองฝ่ายจะต้องยอมเสียบางอย่างเพื่อยุติข้อตกลง เป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมรับในผลประโยชน์หรือผลตอบแทนบางอย่างเป็นการแลกเปลี่ยนเพื่อหยุดความขัดแย้ง

1.2 การหลีกเลี่ยง หมายถึง วิธีการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารพยายามไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับข้อขัดแย้ง เพิกเฉยไม่รับรู้ว่ามีปัญหาขัดแย้งเกิดขึ้น ถอนตัวออกจากสถานการณ์ขัดแย้ง

และหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท พยายามยุติความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม โดยให้เสียงของคนส่วนใหญ่ เลี่ยงปัญหาไม่สนใจความต้องการของตนเอง และความต้องการของผู้อื่น ไม่สู้ปัญหาและไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา

1.3 การเผชิญหน้า หมายถึง วิธีการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารกล้าเผชิญกับปัญหาโดยตรงและเปิดเผย หยิบยกปัญหามาพิจารณา กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนหาวิธีการแก้ไขปัญหา ไม่ทอดทิ้งปัญหาจนกว่าจะแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ให้ทั้งสองฝ่ายปฏิบัติงานร่วมกันบ่อย ๆ ให้แสดงความคิดเห็นให้ยอมรับกันและกัน ใช้วิธีให้ร่วมมือกันค้นหาเหตุของความขัดแย้งและหาวิธีแก้ไข

1.4 การไกล่เกลี่ย หมายถึง วิธีการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารพยายามทำให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องเล็กน้อย พยายามกลบเกลื่อนหาทางเจรจาต่อรองเพื่อลดความแตกต่างในความคิดเห็นและวิธีการ พยายามทำให้สมาชิกเห็นความสำคัญในความสำเร็จขององค์การมากกว่าความแตกต่างในวิธีดำเนินการ ให้คำปรึกษาและหาทางออกโดยช่วยให้กลุ่มที่ขัดแย้งร่วมกันค้นหาปัญหา ใช้กระบวนการปฏิสัมพันธ์ทำให้แต่ละฝ่ายได้รับฟังความคับข้องใจของกันและกัน ให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะที่มีเหตุผล ให้คำปรึกษาอยู่บ่อย ๆ

1.5 การบังคับ หมายถึง วิธีการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารใช้อำนาจบังคับให้ผู้อื่นยอมรับความคิดเห็นของตน เชื้อมั่นในความคิดและวิธีการของตน ไม่ยอมรับคำปฏิเสธจากผู้อื่น ยินทรานเรียกร้องให้ผู้อื่นดำเนินการตามวิธีการของตน ยินทรานให้รับวิธีการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารเสนอเท่านั้น เรียกร้องให้ดำเนินการตามวิธีการของตนที่ได้คิดไว้แล้ว ใช้อำนาจให้ผู้อื่นหยุดกระทำเมื่อเกิดข้อพิพาท ทำให้เห็นว่าเป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกันมีความสำคัญเป็นอันดับแรก พยายามผลักดันให้คนอื่นยอมรับความคิดเห็นของตน บอกให้ผู้อื่นกระทำหรือหยุดกระทำตามใจตน

2. สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งของบุคคลในสังคมโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครู

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้าสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

4. ครู หมายถึง ผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

5. ระดับการศึกษา หมายถึง การศึกษาชั้นสูงสุดของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี

5.1 ระดับปริญญาตรี หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ที่มีวุฒิการศึกษาชั้นสูงสุดระดับปริญญาตรี

5.2 สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ที่มีวุฒิการศึกษาชั้นสูงสุดสูงกว่าระดับปริญญาตรี

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนและครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
2. ทราบความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกัน ในการจัดการความขัดแย้ง
3. เพื่อใช้เป็นข้อมูล และนำไปใช้เป็นโรงเรียนต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อไป