

HMOC-7

การจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น
จังหวัดขอนแก่น
Conflict Management in Donhun Subdistrict Administrative Organization,
Muengkhonkaen District, Khonkaen Province.

ผนทอง แสนโสภานัน* เสรี พิจิตรศิริ**

*นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการศึกษา วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** อาจารย์ประจำวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สาเหตุของความขัดแย้ง ผลกระทบจากความขัดแย้ง การจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ได้ผลการศึกษาดังนี้ สาเหตุของความขัดแย้ง พบว่าเกิดจากเป้าหมายและความต้องการแตกต่างกัน ผลกระทบจากความขัดแย้งทางด้านลบ ทำให้เกิดความตึงเครียด ทำให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก เกิดความแตกแยกในหมู่เพื่อนร่วมงาน ทางด้านบวกทำให้เกิดความคิดริเริ่มและเกิดการปรับปรุงงานที่ตนเองรับผิดชอบ การจัดการความขัดแย้ง พบว่าควรใช้วิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน การประนีประนอม ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วนเพื่อนำแนวความคิดนั้นมากำหนดนโยบายและเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน ควรกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อนกัน ควรมีการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผลและอบรมให้ความรู้อย่างสม่ำเสมอ

ABSTRACT

This research aimed to study A cause of conflict, An affected by the conflict in positive and negative way, A way of conflict management in Donhun Sub district Administrative Organization, The results were as follows: The cause of conflict in Donhun Sub district Administrative Organization is the different purposes and requirements. The negative affected by the conflict in Donhun Sub district Administrative Organization is a serious situation which following by a divided into groups and it is not good relation between executives and co-workers. In the otherwise, a positive affected by the conflict is found that this affect can produce lots of new ideas and it is improving their responsibility works. The way of conflict management Donhun Sub district Administrative Organization is they should solved problems in to compromise together, improving teamwork, mediation, making a seminar for announcing the rules and always improve the union for accepting news in the world changing.

The others suggestion is executive should accept another advise and using those ideas for making union’s policy and purpose. The executive should have to control, take charge their employees, following, and performance appraisal.. Finally, they should always have a seminar for improving their skill.

คำสำคัญ: สาเหตุของความขัดแย้ง, ผลกระทบจากความขัดแย้ง, การจัดการความขัดแย้ง

Key Words: Cause of the conflict, the impact of the conflict, management conflict.

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีเป็นสิ่งสำคัญ เพราะองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความรัก ความสามัคคีกัน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน ก็จะทำให้องค์กรนั้นมีความเจริญก้าวหน้า แต่หากองค์กรใดมีบุคลากรที่ขาดความรู้ความสามารถ ไม่มีความรักความสามัคคีกัน ไม่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ต่างคนต่างทำก็ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์กร ทั้งในระดับบุคคล ระดับส่วนราชการ และระดับองค์การ ดังนั้นการจัดการความขัดแย้งจึงนับว่ามีความสำคัญ เพราะความขัดแย้งโดยทั่วไปมักแสดงในเชิงลบ ทั้งในสภาพการณ์ที่สัมพันธ์กับการงานและไม่ใช้การงาน บุคคลพยายามที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง เพราะว่ามันก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีระหว่างบุคคล เกิดภาวะความตึงเครียดในการทำงาน ทำให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก ซึ่งวิธีการบริหารความขัดแย้งที่มีประสิทธิผลมากที่สุดก็คือ การขจัดแหล่งของความขัดแย้ง เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม มีความต้องการทางกายภาพและจิตใจที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ บางครั้งความขัดแย้งได้ขยายตัวและแปรเปลี่ยนเป็นความรุนแรงที่นำมาซึ่งความสูญเสียแก่ชีวิตและทรัพย์สิน กลายเป็นปัญหาสำคัญที่จะต้องดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน สำหรับสังคมไทยเห็นได้อย่างชัดเจนว่าปัญหาทางการเมืองเป็นปัญหาความขัดแย้งที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกเกิดขึ้น และความขัดแย้งต่างๆ ยังได้ลุกลามบานปลายลงสู่องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่มีบทบาทและเป็นกลไกสำคัญต่อความสำเร็จในการพัฒนาชนบท เป็นองค์กรที่มีตัวแทนระดับหมู่บ้าน ตำบล เข้ามาเป็นคณะกรรมการ ทำให้ทราบถึงความต้องการและปัญหาของชุมชนได้ดีกว่าราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ในท้องถิ่นได้ดีกว่าหน่วยงานอื่นๆ เป็นการลดขั้นตอนทำให้การบริหารงานหรือการพัฒนาเป็นไปอย่างรวดเร็ว ตรงตามความต้องการและความต้องการ อีกทั้งยังสามารถดำเนินกิจการบางประเภทในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ตามความสามารถและศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง

องค์การบริหารส่วนตำบลตอนหัน เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง มีฐานะเป็นนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2540 มีภารกิจอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ซึ่งจากภารกิจที่กฎหมายกำหนดให้ปฏิบัติมาสู่นโยบาย ที่ได้กำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรไว้ ซึ่งการที่จะปฏิบัติงานไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้นั้นจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีทรัพยากรในการบริหารที่เพียงพอ มีทีมงานที่เข้มแข็ง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก มีความร่วมมือร่วมใจ ร่วมคิดร่วมทำ มีความรักความสามัคคีปราศจากความขัดแย้ง แต่สภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลตอนหันในปัจจุบันได้มีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้น ทั้งความขัดแย้งระหว่างบุคคล เพราะมีเป้าหมายและความต้องการที่แตกต่างกัน ทำให้มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก เกิดการรวมกลุ่มกันเฉพาะคนที่มีเป้าหมายและความต้องการ ความคิดเหมือนกัน เกิดเป็นกลุ่มย่อยหลายๆกลุ่ม ไม่มีการทำงานแทนกันในกรณีที่มีหน้าที่รับผิดชอบไม่มาทำงาน หรือทำแทนได้แต่งานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ต่างคนต่างทำไม่มีการทำงานเป็นทีม และความขัดแย้งระหว่างส่วนราชการ ซึ่งในระดับที่ทำให้เกิดความตึงเครียดในการทำงาน ไม่ได้รับความร่วมมือจากส่วนราชการอื่นในการทำงาน

การตามงานที่ส่วนราชการอื่นรับผิดชอบต้องทำเป็นหนังสือเพื่อที่ส่วนราชการนั้นจะได้ดำเนินการให้ทำงานบางอย่างล่าช้าไม่ทันตามกำหนดที่ระเบียบของทางราชการกำหนดไว้ ทำให้เกิดปัญหาส่งผลกระทบต่อการทำงานของส่วนราชการอื่นๆไปด้วย เพราะต้องรอเอกสารจากส่วนราชการนั้นๆ ทำให้สูญเสียทรัพยากรและเวลา เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก และมุ่งเอาชนะกัน สภาพการณ์ในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหินที่เป็นแบบนี้ถ้าปล่อยไว้นานๆอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานลดลง ส่งผลกระทบต่อให้บริการสาธารณะในด้านต่างๆแก่ประชาชนในพื้นที่ไปด้วย

ดังนั้น ผู้ศึกษาในฐานะที่ดำรงตำแหน่ง บุคลากร จึงมีความสนใจและตั้งใจที่จะศึกษา การจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหิน เพื่อมิให้ความขัดแย้งต่างๆที่มีอยู่นั้นลุกลามบานปลายจนเกิดเป็นความแตกแยกของบุคลากร ซึ่งจะ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการสาธารณะในด้านต่างๆแก่ประชาชนในพื้นที่ และให้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหินหมดไป

วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหิน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
- 2.2 เพื่อศึกษาผลกระทบจากความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหิน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
- 2.3 เพื่อหาแนวทางการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหิน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษากิจการการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหิน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนวิจัย ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้ศึกษาได้ศึกษาข้อมูลต่างๆจากเอกสาร ข้อมูลจากสภาพความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหินที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลมากำหนดประเด็นและสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดหน่วยวิเคราะห์และกลุ่มเป้าหมาย ศึกษาหาสาเหตุของความขัดแย้ง ผลกระทบจากความขัดแย้ง และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหิน จึงได้กำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 57 คน ดังนี้ ผู้บริหาร 4 คน พนักงานส่วนตำบล 26 คน ลูกจ้างประจำ 6 คน และพนักงานจ้าง 21 คน เป็นหน่วยวิเคราะห์และกลุ่มเป้าหมายที่จะให้ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้ศึกษาใช้แบบสัมภาษณ์ในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในพื้นที่ที่กำหนด โดยวิธีสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์ หลังจากนั้นนำมาเรียบเรียงข้อมูล ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จัดเก็บ โดยใช้วิธีการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และเขียนรายงานผลการศึกษา

ผลการศึกษา

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ผลการศึกษาพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุต่ำกว่า 40 ปี รองลงมาอายุระหว่าง 46-50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมาระดับอนุปริญญา /ปวช./ปวส.ตำแหน่งหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหันส่วนใหญ่เป็นพนักงานส่วนตำบล รองลงมาคือตำแหน่งพนักงานจ้าง ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหันส่วนใหญ่ระยะเวลา 6-10 ปี รองลงมาระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหันระยะเวลา 1-5 ปี

2. สาเหตุความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่าสาเหตุความขัดแย้งเกิดขึ้นจากเป้าหมายและความต้องการของบุคคลแตกต่างกันมากที่สุด รองลงมาคือทัศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นที่แตกต่างกันของบุคลากรในหน่วยงาน และรองลงไปอีกเกิดจากโครงสร้างขององค์กรที่มีความเหลื่อมล้ำ และสาเหตุของความขัดแย้งที่น้อยที่สุดได้แก่ สาเหตุที่เกิดจากการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ไม่ตรงกัน และจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าสาเหตุของความขัดแย้งในแต่ละทัศนคติ มีดังนี้

2.1 ในทัศนคติของผู้บริหารสาเหตุของความขัดแย้ง มีดังนี้

1) การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ไม่ตรงกัน ทำให้เกิดความขัดแย้ง ทำให้ระบบการทำงานไม่เหมือนกันเพราะรับรู้ข้อมูลข่าวสารมาไม่เหมือนกัน การทำงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

2) เป้าหมายและความต้องการแตกต่างกันทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน หากบุคคลมีเป้าหมายในการทำงานแตกต่างกันจะทำให้เกิดความขัดแย้งแตกต่างออกไป เช่นบางคนทำงานเพื่อหวังผลประโยชน์ บางคนทำงานเพื่อหวังแต่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในการทำงานก็จะทำให้เป้าหมายการทำงานไปคนละทาง

3) ทัศนคติ ค่านิยม ความคิดเห็นที่แตกต่างกันของบุคคลในหน่วยงานทำให้เกิดความขัดแย้ง คิดว่านักการเมืองมาหาผลประโยชน์ ผลคือเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามเนวนโยบายที่วางไว้

4) โครงสร้างขององค์กรที่มีความเหลื่อมล้ำ แตกต่างกันทำให้เกิดความขัดแย้ง คือบางคนมีตำแหน่งในหน่วยงานสูงกว่าคนอื่นได้รับค่าตอบแทนเงินเดือนมากกว่าคนที่ตำแหน่งต่ำกว่า

5) การที่ไม่ปรับตัวเข้าหากันหรือมีพฤติกรรมเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานทำให้เกิดความขัดแย้ง คือทำงานเฉพาะงานที่ตนเองรับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมาย จะไม่ช่วยเหลือคนอื่นทำงานเพราะเห็นว่าไม่ใช่หน้าที่ของตนเอง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ในทัศนคติของผู้บริหาร พบว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากการสั่งการไม่ได้ผล ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติตาม เจ้าหน้าที่ละเลยการปฏิบัติหน้าที่ งานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จทันตามกำหนดเวลา ไม่เร่งรีบในการทำงาน เกิดการทำงานที่เฉื่อยชา ขาดความรับผิดชอบในการทำงาน ไม่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ทำงานนอกเหนือจากหน้าที่ของตนเอง ทั้งที่ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการและมอบหมายทางออกแก้ไขปัญหาให้ผู้บริหารไม่ได้ แสดงความคิดเห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ มีการขัดแย้งในการปฏิบัติงาน

2.2 ในทัศนะของพนักงาน สาเหตุของความขัดแย้ง มีดังนี้

1) การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ไม่ตรงกัน ทำให้เกิดความขัดแย้ง ทำให้รูปแบบหรือวิธีการทำงานของแต่ละคนแตกต่างกันไป ไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้มีความเข้าใจในงานที่รับมอบหมายแตกต่างกัน ไม่ตรงกันและมีวิธีการกำหนดขั้นตอนการทำงานไม่เหมือนกัน

2) เป้าหมายและความต้องการแตกต่างกันทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้จุดมุ่งหมายขององค์กรไม่เป็นไปในทางเดียวกัน กระบวนการทำงานการทำงานของแต่ละคนแตกต่างกัน ไม่เหมือนกันต่างคนต่างทำ ขาดความเห็นใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานเพื่อหวังผลประโยชน์ใส่ตนเอง มองผลประโยชน์ของตนเองเป็นหลัก แต่บางคนทำเพื่ออยากเห็นองค์กรก้าวหน้า

3) ทัศนคติ ค่านิยม ความคิดเห็นที่แตกต่างกันของบุคลากรในหน่วยงานทำให้เกิดความขัดแย้ง ทำให้ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นเมื่อคนอื่นมีข้อเสนอแนะ ขาดจุดยืนร่วมกัน ขาดความเข้าใจกัน ขาดความสามัคคีในหมู่คณะ ต่างคนต่างเอาตัวรอด

4) โครงสร้างขององค์กรที่มีความเหลื่อมล้ำ แตกต่างกันทำให้เกิดความขัดแย้ง คือ เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก เกิดความอิจฉาริษยาในหมู่เพื่อนร่วมงาน มุ่งเอาชนะกัน หันไปเอาใจคนที่มีความอำนาจเพื่อให้ตนเองได้รับประโยชน์ เพราะมองว่าคนที่มีความตำแหน่งสูงกว่าได้รับผลประโยชน์มากกว่า แต่ตนเองไม่ทำงานทำให้ผู้ที่มีความตำแหน่งต่ำกว่าน้อยใจ ขาดกำลังใจในการทำงาน งานที่ออกมาจึงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และส่งผลกระทบต่อภาพรวมขององค์กร ขาดความรักความสามัคคี ขาดการทำงานเป็นทีม

5) การที่ไม่ปรับตัวเข้าหากันหรือมีพฤติกรรมเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานทำให้เกิดความขัดแย้ง คือ ทำให้ไม่มีบรรยากาศอยากทำงานร่วมกัน ไม่ทำงานอื่นนอกจากงานเฉพาะงานที่ตนเองรับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมาย จะไม่ช่วยเหลือคนอื่นทำงานเพราะเห็นว่าไม่ใช่หน้าที่ของตนเอง เกิดการเกี่ยงงานกัน ไม่มีการทำงานแทนกันในกรณีที่คนที่รับผิดชอบไม่อยู่

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าในทัศนะของพนักงาน พบว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากผลประโยชน์เป็นสิ่งสำคัญ การแบ่งปันผลประโยชน์ไม่เท่ากันภายในองค์กร การไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา เกิดการหย่อนยานในการปฏิบัติงาน ไม่รักษาระเบียบวินัย ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบข้อกฎหมายของทางราชการที่กำหนดไว้ และพยายามหลีกเลี่ยงเมื่อเกิดปัญหาตามมา

3. ผลกระทบจากความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลอดอนหัน ได้แยกประเด็นการศึกษาออกเป็น 2 แบบคือ ผลกระทบทางบวกและผลกระทบทางลบ

3.1 ผลกระทบทางบวก พบว่า เมื่อเกิดความขัดแย้งแล้วจะทำให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มและเกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นในการทำงาน อีกทั้งมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์

3.2 ผลกระทบทางลบ พบว่ามากที่สุด ทำให้เกิดความตึงเครียด นำไปสู่การเกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก ทำให้สูญเสียทรัพยากรและเวลา เพราะเมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นบรรยากาศในการทำงานมีความตึงเครียด มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก มีการนินทาว่าร้ายกัน บุคลากรไม่สนใจที่จะ

ทำงานและไม่สามารถทำงานที่คนอื่นรับผิดชอบได้ ทำให้งานเกิดความล่าช้า ประสิทธิภาพของการทำงานลดลง ส่งผลต่อภาพรวมขององค์กร

และจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ผลกระทบทางบวกและผลกระทบทางลบ ได้ผลการศึกษาดังนี้

1. ผลกระทบทางบวก

1.1 ทักษะของผู้บริหารที่มีต่อผลกระทบทางบวก มีดังนี้

1) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ พบว่าผลกระทบทางด้านบวกทำให้เกิดการแข่งขันในการทำงาน เพื่อให้ตนเองได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน และงานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

2) ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน พบว่าผลกระทบด้านบวกคือบุคลากรมีความสนใจอยากมาทำงาน เกิดการตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา เพราะเกรงว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นที่เกิดขึ้นมาจากตนเองเป็นต้นเหตุจึงไม่อยากหยุดงาน

3) ทำให้เกิดความคิดริเริ่ม พบว่าผลกระทบทางด้านบวกทำให้บุคลากรมีการเสนอแนวความคิดที่หลากหลาย มีแนวความคิดใหม่นำมาเสนอให้ผู้บริหารทราบหรือถือเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป

4) ทำให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขและนำมาใช้ประโยชน์พบว่าผลกระทบทางด้านบวกคือเมื่อถูกตำหนิหรือมีข้อบกพร่องในการทำงาน ก็พยายามปรับปรุงแก้ไขเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดอีก

1.2 ทักษะของพนักงานที่มีต่อผลกระทบทางบวก มีดังนี้

1) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ผลกระทบทางด้านบวกทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ด้านการทำงาน ความสามัคคี ความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีการรวมกลุ่มปรึกษาหารือแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้องค์กรพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น

2) ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า ผลกระทบด้านบวก คือเกิดความอยากมาทำงาน เพื่อให้เพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญและความตั้งใจของตนเอง มีความสนใจที่จะทำงานมากขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดได้ มีความขยันทำงานเพื่อให้บุคคลอื่นยอมรับตนเอง ส่งผลถึงการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

3) ทำให้เกิดความคิดริเริ่ม พบว่าผลกระทบทางด้านบวก คือเมื่อมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน มีหลากหลายความคิด ก็นำความคิดนั้นที่เห็นว่าตรงกันมาใช้ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หรือนำแนวความคิดใหม่ๆ มาวิพากษ์วิจารณ์ร่วมกันเพื่อหาแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติร่วมกัน

4) ทำให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขและนำมาใช้ประโยชน์ พบว่า ผลกระทบทางด้านบวก คือมีการมองที่ตัวปัญหามากกว่าตัวบุคคลโดยพยายามค้นหาสาเหตุของปัญหาให้ได้แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุง โดยยึดหลักการหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่จะเป็นการยอมรับร่วมกันทุกฝ่าย

2. ผลกระทบทางลบ

2.1 ทักษะของผู้บริหารที่มีต่อผลกระทบทางลบ มีดังนี้

1) นำไปสู่ความตึงเครียด พบว่าผลกระทบทางด้านลบ นำไปสู่ความตึงเครียดในด้านอารมณ์ ทำให้หงุดหงิด ควบคุมอารมณ์ไม่ได้ ด้านจิตใจทำให้จิตใจไม่เบิกบาน ด้านสังคมการทำงานทำให้บรรยากาศการทำงานไม่ดี

2) ทำให้สูญเสียทรัพยากรและเวลา พบว่าผลกระทบด้านลบ เมื่อบุคลากรมีความเครียดก็จะไม่ใส่ใจ ไม่สนใจที่จะทำงาน ขาดความกระตือรือร้น ทำให้ไม่สามารถใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ได้เต็มที่ และทำให้เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ เกิดความล่าช้าในการทำงานไม่ทันต่อเหตุการณ์ และส่งผลกระทบต่อการสนองตอบความต้องการของประชาชน

3) เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก พบว่าผลกระทบทางด้านลบ ทำให้มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก หาบุคคลที่มีความคิดเห็นคล้ายคลึงกับตนเองมาอยู่เป็นพวก เพื่ออำนาจการต่อรองเพื่อให้ตนเองได้ชัยชนะ และให้คนอื่นเป็นฝ่ายยอมแพ้

4) ทำให้มุ่งเอาชนะกัน พบว่าผลกระทบทางด้านลบ มีการมุ่งเอาชนะกันในการยอมรับ ให้คนอื่นยอมรับตนเอง และในด้านผลประโยชน์ก็อยากให้ตนเองได้รับผลประโยชน์มากกว่าคนอื่น

2.2 ทักษะของพนักงานที่มีต่อผลกระทบทางลบ มีดังนี้

1) นำไปสู่ความตึงเครียด พบว่าผลกระทบทางด้านลบ นำไปสู่ความตึงเครียดในด้านสภาวะของอารมณ์ ความรู้สึก การไม่เคารพและไม่ให้เกียรติซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์กร ไม่มีการยอมรับและไม่ได้รับความร่วมมือ และไม่ได้รับการช่วยเหลือในการทำงาน ทำให้อารมณ์หงุดหงิด ขาดความมั่นใจ ไม่กล้าแสดงออก เก็บตัว

2) ทำให้สูญเสียทรัพยากรและเวลา พบว่าผลกระทบด้านลบ ทำให้บุคคลหย่อนสมรรถภาพในการทำงาน ไม่มีความกระตือรือร้น คือมีการเกียจคร้านในการทำงาน ปล่อยปะละเลยที่จะทำงาน จนกลายเป็นดินพอกหางหมู บุคลากรขาดสมาธิในการทำงาน เกิดข้อผิดพลาด ทำให้สูญเสียทรัพยากรและเวลาไปอย่างเปล่าประโยชน์

3) เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก พบว่าผลกระทบทางด้านลบ คือคิดว่าตนเองได้รับผลประโยชน์จากส่วนใดก็จะไปเป็นพรรคพวกกับส่วนนั้นซึ่งเป็นกลุ่มที่ใหญ่กว่า ส่วนกลุ่มที่น้อยกว่าก็จะไม่ได้รับโอกาสเท่าที่ควร ทำให้มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก อยู่เฉพาะกลุ่มที่มีความรู้สึกเหมือนกัน เกิดการนินทา กัน ใส่ร้ายกัน ไม่ยอมรับผู้บังคับบัญชา

4) ทำให้มุ่งเอาชนะกัน พบว่าผลกระทบทางด้านลบ ทำให้บุคลากรมุ่งเอาชนะกันในการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน คืออยากให้บุคคลอื่นยอมรับตนเอง เอาตนเองเป็นจุดศูนย์กลางทางความคิด ด้านการยอมรับทางสังคม ด้านการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา

4. การจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลอนันต์ พบว่า การจัดการความขัดแย้งที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอนันต์ต้องการใช้มากที่สุดคือ การแก้ไขปัญหา ร่วมกัน รองลงมาคือการประนีประนอม เพื่อหาข้อยุติของปัญหาและกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา รวมทั้งการพัฒนาทีมงาน การไกล่เกลี่ย และการพัฒนาองค์การควบคู่ไปด้วย ส่วนการใช้อำนาจ

บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นการใช้อำนาจแบบเผด็จการ เช่นเดียวกับการหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งที่
ปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข และสามารถที่จะเกิดขึ้นได้อีก

และจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ พบว่าการจัดการความขัดแย้งในองค์การ
บริหารส่วนตำบลตอนหัน ในแต่ละทัศนคติดังนี้

1. การจัดการความขัดแย้งในทัศนคติของผู้บริหาร

1.1 การแก้ไขปัญหาพร้อมกัน เป็นวิธีที่ผู้บริหารเลือกใช้ในการจัดการความขัดแย้งใน
องค์การบริหารส่วนตำบลตอนหันมากที่สุด เพราะเห็นว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาควรใช้แบบการ
แก้ไขปัญหาพร้อมกันจะได้ผลดีที่สุดเพราะบุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
ร่วมกัน มีการวางแผนหาทางออกของปัญหาพร้อมกัน

1.2 การสั่งการด้วยอำนาจ เป็นวิธีที่ผู้บริหารเลือกใช้ในการจัดการความขัดแย้งใน
องค์การบริหารส่วนตำบลตอนหันรองลงมา เพราะการสั่งการด้วยอำนาจเพราะสามารถสั่งการให้ทุก
คนปฏิบัติตามได้

1.3 การพัฒนาทีมงาน ก็เป็นสิ่งที่ผู้บริหารคิดว่าสำคัญเพราะการทำงานในองค์กร
จะต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่มีใครที่จะสามารถทำงานคนเดียวได้มีการประสานงานกับคนอื่น ๆ
หรือส่วนราชการอื่นๆ ดังนั้นการพัฒนาทีมงานจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้การทำงานสามารถขับเคลื่อนไป
ได้อย่างมีประสิทธิภาพไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

2. การจัดการความขัดแย้งในทัศนคติของพนักงาน

2.1 การแก้ไขปัญหาพร้อมกัน เป็นวิธีที่พนักงานเลือกใช้ในการจัดการความขัดแย้งใน
องค์การบริหารส่วนตำบลตอนหันมากที่สุด เพราะเป็นการร่วมมือร่วมใจ ร่วมกันหาเหตุผลว่าปัญหา
ดังกล่าวมีสาเหตุมาจากอะไร โดยจัดให้มีการประชุมชี้แจงแนวทาง ปัญหา ข้อขัดข้องในส่วนของการ
ทำงาน ว่าส่วนไหนหรืองานของใครมีปัญหาอะไร เน้นที่ระบียบข้อกฎหมายให้เข้าใจไปในแนวทาง
เดียวกัน เมื่อเกิดปัญหาก็ให้มีการหารือหรือมีการประชุม เพื่อหาทางออกร่วมกันในทันที ไม่ควร
ปล่อยเวลาผ่านไปนาน ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสรับฟังข้อเสนอแนะ
ข้อคิดเห็น แง่คิดของแต่ละบุคคล เพื่อนำมากำหนดแนวทางหรือจุดมุ่งหมายของการทำงานร่วมกัน
ภายในองค์กร

2.2 การประนีประนอม เป็นวิธีที่พนักงานเลือกจัดการความขัดแย้งในลำดับ
รองลงมา เพราะในการปฏิบัติงานหรือปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรทุกแห่งมีความขัดแย้งเกิดขึ้นทั้งสิ้น ใน
กรณีนี้หากผู้ที่เกี่ยวข้องมีการประชุมหารือ ทำความเข้าใจต่อกันในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายที่ต้อง
ปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ในการทำงานทุกคนมีโอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาดได้ ควรมีการให้
อภัยหรือโอกาสเพื่อให้ปรับปรุงแก้ไข

2.3 การพัฒนาทีมงาน ก็เป็นสิ่งที่สำคัญเพราะการทำงานในองค์กรจะต้องทำงาน
ร่วมกันเป็นทีม ไม่มีใครที่จะสามารถทำงานคนเดียวได้มีการประสานงานกับคนอื่น ๆ หรือส่วนราชการ
อื่นๆ ดังนั้นการพัฒนาทีมงานจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้การทำงานสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมี
ประสิทธิภาพไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ โดยการจัดให้มีกิจกรรมที่ทุกคนได้มีส่วนร่วม เช่น
การศึกษาดูงาน การแข่งขันกีฬา การบำเพ็ญประโยชน์ในพื้นที่

2.4 การไกล่เกลี่ย เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้นในองค์กร อาจใช้วิธีการไกล่เกลี่ย เพื่อให้ความขัดแย้งนั้นหมดไป

2.5 การพัฒนาองค์การ เป็นสิ่งองค์การจะต้องทำควบคู่ไปกับการจัดการความขัดแย้ง เพราะองค์การจะต้องมีการพัฒนาไปเรื่อยๆ ไม่หยุดอยู่กับที่ เพราะภาระหน้าที่ขององค์การที่มีอยู่ในปัจจุบันมากมาย และปฏิบัติตามภาระหน้าที่นั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่

2.6 การสั่งการด้วยอำนาจ เป็นสิ่งบางครั้งหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องสั่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้

2.7 การหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง เป็นวิธีที่พนักงานเห็นว่าความขัดแย้งยังมีอยู่ตลอดเวลา แต่ต่างฝ่ายต่างหลีกเลี่ยงปัญหาที่จะเกิดขึ้นเท่านั้นไม่ใช่เป็นการจัดการความขัดแย้งให้หมดไปจากองค์การ

2.8 วิธีอื่นๆ คือการใช้หลายวิธีรวมๆกัน แล้วแต่สถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เพื่อให้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบลลดน้อยลงหมดไป

อภิปรายและสรุปผลการศึกษา

1. จากวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อที่ 1 คือ เพื่อศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหัน ผลการศึกษาพบว่า สาเหตุของความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหัน ส่วนใหญ่เกิดจากเป้าหมายและความต้องการแตกต่างกัน สอดคล้องกับโดยพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งเป็นสัตว์สังคมย่อมมีความแตกต่างด้านความคิดซึ่งมีสาเหตุมาจากสภาพทางครอบครัว การศึกษา ด้านวัยวุฒิ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน จึงทำให้เกิดเป้าหมายและความต้องการที่ต่างกัน โดยเฉพาะความขัดแย้งในองค์การในส่วนของนายจ้างกับลูกจ้างเพราะว่าคนทั้งสองมีจุดประสงค์และจุดมุ่งหมายแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) ที่ได้กล่าวไว้ว่า เป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการของบุคลากรแตกต่างกันออกไป ทำให้บุคลากรเหล่านั้นเลือกวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไป ยังผลให้เกิดความขัดแย้งในที่สุด การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ไม่ตรงกันก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ง่าย ยิ่งปัจจุบันเป็นยุคของเทคโนโลยี การสื่อสารการที่ไม่ปรับตัวเข้าหากันหรือการที่มีพฤติกรรมไม่เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน บุคลากรในหน่วยงานบางครั้งไม่ยอมปรับตัวหาเพื่อนร่วมงาน ถือเอาแนวความคิดของตนเองเป็นใหญ่ ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น

2. จากวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อที่ 2 คือ ผลกระทบจากความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหัน ส่งผลกระทบทั้ง 2 ด้านคือ ผลกระทบทางบวกและผลกระทบทางลบ ที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ มานิช แก่นจำปา (2553) ในการศึกษา การจัดการความขัดแย้งของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร พบว่า ความขัดแย้งอาจเป็นไปในทางสร้างสรรค์และทำลาย ถ้าหากความขัดแย้งในองค์กรมีมากเกินไป ผลที่ตามมาจะเป็นไปในทางลบ ซึ่งมีลักษณะทำลายประสิทธิผลขององค์กร แต่ถ้าความขัดแย้งอยู่ในจุดที่เหมาะสมก็จะเกิดผลในทางบวก ซึ่งมีลักษณะเป็นการสร้างสรรค์ประสิทธิผลให้กับองค์กร อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติบางครั้งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากที่จะกำหนดว่าความขัดแย้งขนาดไหนถึงจะเรียกว่าเป็นจุดที่

เหมาะสมที่สุดต่อปัญหาดังกล่าวนี้ ได้มีนักวิชาการเสนอแนะว่ากลยุทธ์ที่จะช่วยตัดสินใจได้ดีที่สุดก็คือ การสังเกตผลที่ตามมาของความขัดแย้งทั้งสองประการนั่นเอง กล่าวคือ ถ้าผลของความขัดแย้งออกมาในทางบวกก็เรียกว่า ความขัดแย้งอยู่ในจุดที่เหมาะสม แต่ถ้าผลออกมาในทางลบ ก็ถือได้ว่าเป็นจุดที่ความขัดแย้งนำไปสู่การทำลายมากกว่าการสร้างสรรค์ ดังนั้นผลของความขัดแย้งจึงมี 2 ลักษณะ ดังนี้

1) ผลกระทบทางบวก พบว่า มีการส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่ม เกิดการปรับปรุงในการบริหารงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนาองค์กรเพื่อความเจริญก้าวหน้า

2) ผลกระทบทางลบ พบว่า ส่วนใหญ่ทำให้เกิดความตึงเครียดในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่การแบ่งพรรคแบ่งพวก สูญเสียทรัพยากรและเวลา ทุกคนมุ่งหวังที่จะเอาชนะกัน ลืมทำให้นึกถึงประโยชน์ของส่วนรวม

3. จากวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อที่ 3 คือ การจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหัน ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความขัดแย้งที่แก้ไขปัญหาคือ การแก้ไขปัญหาร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมานิช แก่นจำปา (2553) ที่เห็นว่าวิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหของความขัดแย้งได้อย่างแท้จริง เพราะเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่การค้นหาแหล่งที่มาของปัญหา และสามารถกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหได้อย่างสมเหตุสมผล การใช้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกันนี้จะทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ทำให้เกิดผลทางด้านสร้างสรรค์ต่อองค์กร หรือทำให้องค์กรเกิดประสิทธิผลขึ้นได้ และองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหัน ผู้บริหารและพนักงานส่วนใหญ่เลือกใช้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน ในการแก้ไขปัญหความขัดแย้ง รองลงมาคือการประนีประนอม การพัฒนาทีมงาน การไกล่เกลี่ย การจัดการอบรม การพัฒนาองค์กร การสั่งการด้วยอำนาจ และการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ผลน้อยที่สุดสำหรับวิธีการแก้ไขปัญหความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะของผู้ศึกษา

1) การเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และปัจจัยอื่นๆ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อองค์กรเป็นที่ตั้งเพื่อให้องค์กรได้ประโยชน์สูงสุด

2) ผู้นำหรือผู้บริหารควรที่จะรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วน เพื่อนำแนวคิดนั้นมาวิเคราะห์ กำหนดเป็นนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรที่ชัดเจน เพื่อที่จะดำเนินงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3) การจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพบุคคล สิ่งแวดล้อม เวลา สถานที่และเรื่องราวที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งโดยเฉพาะผลกระทบที่เกิดขึ้น

4) บุคลากรในองค์กรควรได้รับการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบและปฏิบัติเพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะ เกิดความชำนาญ โดยการจัดให้มีการอบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่อง และลดความตึงเครียดในการทำงาน โดยการจัดกิจกรรมเข้าค่ายอบรม

คุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้บุคลากรได้มีการละลายพฤติกรรม มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน
เกิดความรักความผูกพันกับองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

5) ควรจัดโครงสร้างและขั้นตอนการบริหารและการปฏิบัติงานที่สั้นกะทัดรัด มีการมอบอำนาจ
ในการบริหารงานและใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาที่เป็นแบบอย่างในการจัดการความขัดแย้ง
- 2) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง
- 3) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

กิตติกรรมประกาศ

การทำการศึกษาในครั้งนี้ สำเร็จได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก ท่านอาจารย์
เสรี พิจิตรศิริ อาจารย์วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่กรุณาได้ให้
คำปรึกษา ข้อคิด ข้อเสนอแนะ ตลอดจนการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่าง
ดียิ่งตลอดระยะเวลาในการดำเนินงาน ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ นายสุทิพย์ ดิสโร นายกองค้การบริหารส่วนตำบลดอนหัน สมาชิกสภา
องค์การบริหารส่วนตำบลดอนหัน ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลดอนหันทุกท่าน
ที่ช่วยอนุเคราะห์ข้อมูลให้คำแนะนำต่อการศึกษา รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ไม่สามารถระบุนามไว้
ณ ที่นี้ ทำให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ซึ่งความรู้ที่ได้รับจะได้นำไปใช้ในการปฏิบัติงาน
เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ท้องถิ่นซึ่งเป็นผู้ที่ให้การทุนการศึกษาแก่ผู้ศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ
ส่วนรวมและประเทศชาติต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2547) **พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง(ฉบับที่ 6) พ.ศ.2552** ฉะเชิงเทรา : สำนักพิมพ์
ประสานมิตร.

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง(ฉบับที่ 6) พ.ศ.2552
ฟิลิเลย์. (2518). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่** (ธนพรรณ ธาณี,ผู้แปล). ขอนแก่น : ขอนแก่นการ
พิมพ์.

มานิช แก่นจำปา. (2553). **การจัดการความขัดแย้งของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ
เมืองยโสธร จังหวัดยโสธร**. รายงานการศึกษาอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
ปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). **ความขัดแย้ง :การบริหารเพื่อสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ : ต้นอ้อแกรมมี.

องค์การบริหารส่วนตำบลดอนหัน. (2556-2559). **แผนพัฒนาสามปี**. องค์การบริหารส่วนตำบลดอนหัน
อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น