

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์หรือปัจจัยมนุษย์ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ ประเทศใดประกอบด้วยปัจจัยมนุษย์ที่มีคุณค่า ประเทศนั้นจะพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็ว (สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ 2546 : 20) ทรัพยากรการบริหาร 4 อย่างที่เรียกรวมกันว่า 4 M'S ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) นั้นคน ได้รับการพิจารณาว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ทั้งนี้เพราะคนเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรการบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ หน่วยงานใดก็ตามถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่มีความเก่งกล้าสามารถแล้ว ปัจจัยอื่นๆ จะติดตามมาเอง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2530 : 6) ดังที่เมกกินสัน ได้กล่าวยืนยันไว้ว่า มนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร ถึงแม้ว่าคุณค่าของมนุษย์จะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ และไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่า เช่นเดียวกับวัตถุหรือสินค้าอื่นๆ แต่ยังคงถือว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีคุณค่า (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2530 : 6 ; อ้างอิงมาจาก Megginson 1968 : 6) ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งบริหารไม่ว่าจะเป็นหญิงหรือชาย บริหารงานในหน่วยงานขนาดเล็ก หรือซับซ้อนก็ตาม จำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์และยุทธศาสตร์ในการบริหารงานเพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการทำงานของตนให้ประสบความสำเร็จสูงสุด (วิจิตร วรุตบางกูร 2525 : 122)

องค์กรเป็นที่รวมของบุคคลเพื่อประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ บุคลากรในองค์กรนั้นคือหัวใจขององค์กรซึ่งคนเป็นตัวการที่ช่วยให้กลไกต่างๆ ในองค์กรดำเนินต่อไป ขณะเดียวกันสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้คือ ความขัดแย้ง มีผู้กล่าวว่าใครก็ตามที่ไม่เคยเห็นความขัดแย้งในที่ทำงานอาจเป็นผู้ไม่เคยทำงาน ทั้งนี้เพราะความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติธรรมดาในทุกที่ที่คนทำงานด้วยกัน สาเหตุของความขัดแย้งมีตั้งแต่การแข่งขัน จึงดีชิงเด่น การแย่งชิงทรัพยากรจนถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (พิมพ์วรรณ พงษ์สวัสดิ์ 2531 : 31)

มนุษย์เรานั้นมีความแตกต่างกันในหลายๆ ด้านทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ พฤติกรรม ความต้องการ ตลอดจนความรู้สึกนึกคิดเมื่อต้องมาอยู่ร่วมกัน หรือทำงานร่วมกันเป็นเวลานานๆ ธรรมชาติในด้านความแตกต่างของมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ที่จะก่อให้เกิดปัญหา ความขัดแย้งขึ้นระหว่างมนุษย์ ทั้งในด้านสร้างสรรค์และทางด้านเสื่อม จะมีมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับอยู่กับกลุ่มหรือบุคคลนั้นๆ หากแม้ว่าในกลุ่มใด มีสมาชิกของกลุ่มมีลักษณะคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันมากที่สุด ปัญหาความขัดแย้งของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลต่างๆ ในองค์กรนั้นจะมีน้อย ในทางตรงกันข้าม หากกลุ่มบุคคลอีกกลุ่มหนึ่งมีความแตกต่างกันมากทั้งในด้านคุณวุฒิ วิทยุติและอื่น ๆ อันเป็นสิ่งที่แสดงถึงความแตกต่างกันแล้ว ก็จะทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งได้มาก (สง่า โพธิ์วัง 2528 : 91)

ในการบริหารใดๆ ก็ตามความมีประสิทธิภาพของงาน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารมีความปรารถนาที่จะให้ได้มาอย่างยิ่งสำหรับองค์การของตนเอง แต่ความเป็นจริงในการปฏิบัติแล้ว ผลสำเร็จของการบริหารงานจะไม่มีประสิทธิภาพสูงตามที่ผู้บริหารต้องการ ทั้งนี้อาจมีอุปสรรคเกิดขึ้นมาจากความขัดแย้งในองค์การ (กิติมา ปรีดิกล 2529 : 294) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่มีใครปรารถนา แต่เป็นสิ่งที่ยากที่หลีกเลี่ยงพ้น ครอบงำที่มนุษย์ยังมีชีวิตอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม เมื่อไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ จึงควรจะต้องรู้จักและเข้าใจความขัดแย้ง แปลงสภาพความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องเผชิญหน้าอยู่ทุกวัน มีผลการวิจัย ที่ยืนยันว่าผู้บริหารต้องใช้เวลาจำนวนมากในการจัดการกับความขัดแย้ง เช่น งานวิจัยของโทมัสและชมิทท์ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางใช้เวลาประมาณร้อยละ 20 ของเวลาที่ทำงานเพื่อจัดการกับความขัดแย้ง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2534 : 9 ; อ้างอิงมาจาก Thomas and Schmidt 1976 : 315-318) งานวิจัยในระยะต่อมาของสถาบันอเล็กซานเดอร์ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารใช้เวลาเพื่อจัดการกับความขัดแย้งเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 25 สำหรับผู้บริหารระดับกลาง ใช้เวลาถึงร้อยละ 30 ในการจัดการกับความขัดแย้ง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2534 : 9 ; อ้างอิงมาจาก Alexander Hamilton Institute 1983 : 1) และยิ่งไปกว่านั้นเกรฟได้วิจัยพบว่าทักษะบริหารในการรับมือกับความขัดแย้งเป็นตัวพยากรณ์ความสำเร็จและประสิทธิผลทางบริหารที่สำคัญ (ถวิล เกื้อกุลวงศ์ 2530 : 361; อ้างอิงมาจาก Graves 1978)

โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งทางสังคม ที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล อันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน มีค่านิยมที่แตกต่างกัน และผลประโยชน์ขัดกัน นอกจากนี้ยังมีความขัดแย้งอีกประการหนึ่งที่พบบ่อยในสถานศึกษา คือความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม เช่น

กลุ่มผู้บริหารมีความขัดแย้งกับครู แม้แต่ในกลุ่มครูก็ยังมี การแบ่งพรรคแบ่งพวก ความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้นในโรงเรียน ย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลงได้ (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 3)

ปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียนที่พบเสมอ นับตั้งแต่ปัญหาระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ปัญหาระหว่างครูกับครู ปรากฏให้เห็นเสมอว่าครูในหน่วยงานเดียวกัน ทะเลาะเบาะแว้งกัน แบ่งพรรค แบ่งพวก อิจฉา ริษยา กลั่นแกล้งกัน (โกสินทร์ รังสยาพันธ์ 2530 : 93) ผู้บริหารโรงเรียนไม่ว่าระดับใดก็ตาม มักประสบปัญหาเค็ดรื้อนใจอย่างยิ่งอยู่เรื่องหนึ่ง คือปัญหาครูขาดความสามัคคี นับเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานอย่างยิ่ง เกิดความลำบากใจในการสั่งการ บางครั้งผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งนั้นแต่ผู้ครุณีไม่พอใจก็ร้องเรียนไปยังผู้บริหารระดับสูงหรือ บางรายใช้วิธีการเขียนบัตรสนเท่ห์ (บุญเหลือ มูลทอง 2529 : 6) ปัญหาดังกล่าวถ้ามีความรุนแรงก็นับว่าเป็นผลร้ายต่อโรงเรียนอย่างยิ่ง เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะสร้างความยุ่งยาก ต่อการปฏิบัติงานได้ ทำให้บรรยากาศของโรงเรียนซบเซา สถานการณ์เช่นนี้มีผลต่ออารมณ์ของบุคคลในโรงเรียนเป็นอย่างมาก อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นคนก้าวร้าว ตั้งตนเป็นศัตรูและประณามผู้อื่น บางคนถึงกับลาออก และในที่สุดก็เกิดผลกระทบต่อคุณภาพของนักเรียนเอง (เจริญ โทกสีอำนาจ 2530 : 3)

จากสภาพที่พบดังกล่าว โรงเรียนเอกชนคือสถานศึกษาที่เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารได้แก่ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่อาจจะเป็นคนเดียวกันหรือ คนละคนก็ได้ ในโรงเรียนเอกชนผู้บริหารสามารถใช้อำนาจในการบริหารสองประการ คือ อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งโดยอาศัย ระเบียบ กฎ และคำสั่ง กับอำนาจของผู้ครองตำแหน่งหรืออำนาจที่เกิดจากความดึงามที่มีในตัว จัดองค์ประกอบในการบริหารเพื่อให้เกิดการประสานกันเพื่อจัดการศึกษาในโรงเรียน ปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต้องใช้ทักษะในการบริหารงาน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารความขัดแย้ง นักทฤษฎีองค์การได้พยายามศึกษาวิจัยปัญหาเรื่อง ความขัดแย้งในหน่วยงานหรือองค์การในลักษณะต่าง ๆ เพื่อจะนำข้อมูลเหล่านั้นไปปรับปรุงแก้ไขการเปลี่ยนแปลงองค์การในทางที่สร้างสรรค์และนักการศึกษาได้นำศาสตร์ในเรื่องนี้ เข้ามาประยุกต์ในการบริหารการศึกษา ด้วยเห็นว่าครูและผู้บริหารจะทำงาน ได้มีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์มากขึ้น หากสามารถควบคุมสาเหตุแห่งความขัดแย้งและจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ในการบริหารโรงเรียนและการจัดการความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในเรื่องสาเหตุแห่งความขัดแย้ง และการฝึกฝนในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานฝ่ายบริหารในสถานศึกษาเอกชน จึงมีความต้องการศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชนมีอะไรบ้าง ผู้บริหารมีวิธีจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างไร และสาเหตุของความขัดแย้งสัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนหรือไม่ อย่างไร เพื่อนำผล

การวิจัยที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาทักษะการบริหารด้านบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน อันจะเป็นผลประโยชน์แก่ผู้บริหารและเป็นผลดีต่อการเรียนการสอนต่อไป

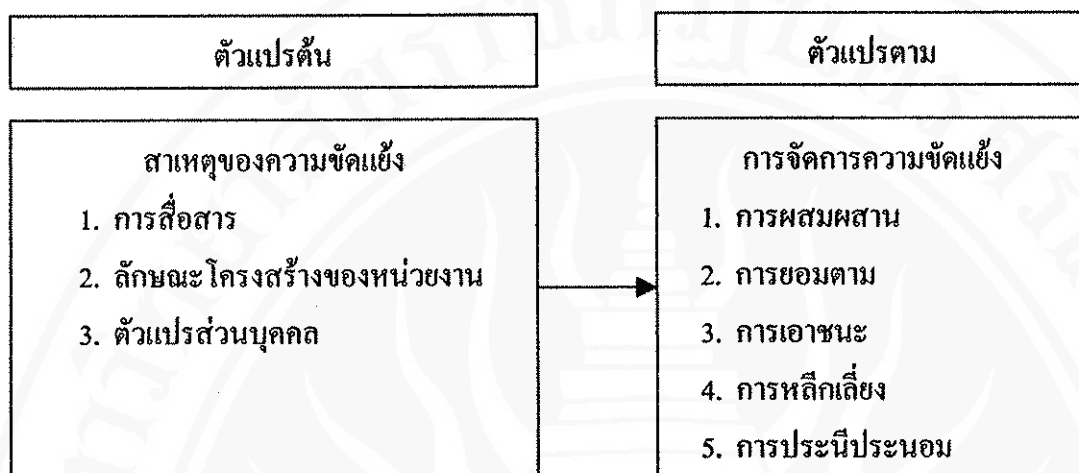
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
2. เพื่อศึกษาการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุความขัดแย้งกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุของความขัดแย้งกับการจัดการความขัดแย้ง ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีสาเหตุความขัดแย้งตามทัศนะของรอปบิน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2534 : 96 ; อ้างอิงมาจาก Robbins 1983) โดยจำแนกสาเหตุของความขัดแย้งเป็นหมวดใหญ่ ๆ ได้ 3 ประเภท ดังนี้ สาเหตุจากการสื่อสาร โครงสร้างของหน่วยงาน และ ตัวแปรส่วนบุคคล ส่วนการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีตามแนวคิดของ ราฮิม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2533 : 154 - 156 ; อ้างอิงมาจาก Rahim 1983) ซึ่งจำแนกการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารเป็น 5 วิธี คือ การผสมผสาน การยอมตาม การเอาชนะ การหลีกเลี่ยง และการประนีประนอม

จากการศึกษาผลงานวิจัย ผู้วิจัยยึดหลักการว่าสาเหตุของความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน กรอบแนวคิดในการวิจัยเขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

1. สาเหตุของความขัดแย้งในสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 อยู่ในระดับที่มาก
2. การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 อยู่ในระดับน้อย
3. สาเหตุของความขัดแย้งกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในเชิงลบ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ปีการศึกษา 2549 ทั้งหมด 21 สถาบัน จำนวนประชากรทั้งสิ้น 147 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ปีการศึกษา 2549 ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (มลิวัลย์ สมศักดิ์ 2548 : 109 ; อ้างอิงมาจาก Krejcie & Morgan 1970 : 608) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 105 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

สาเหตุของความขัดแย้งของสถานศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ตามแนวคิดของ รอบบิ้น (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2534 : 96 ; อ้างอิงมาจาก Robbins 1983) ได้จำแนกสาเหตุของความขัดแย้งเป็นหมวดใหญ่ๆ ได้ 3 สาเหตุดังนี้

2.1.1 การสื่อสาร

2.1.2 โครงสร้างของหน่วยงาน

2.1.3 ตัวแปรส่วนบุคคล

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

การจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ตามแนวคิดของ ราฮิม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2534 : 154 - 156 ; อ้างอิงมาจาก Rahim 1983) ซึ่งจำแนกการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร 5 วิธี คือ

2.2.1 การผสมผสาน

2.2.2 การยอมตาม

2.2.3 การเอาชนะ

2.2.4 การหลีกเลี่ยง

2.2.5 การประนีประนอม

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความขัดแย้ง หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีการต่อต้านหรือมีปฏิสัมพันธ์เชิงปฏิปักษ์ทุกประเภท และตกอยู่ในภาวะที่ไม่อาจจะตกลงหาข้อยุติที่น่าพอใจได้ทั้งสองฝ่ายหากปล่อยปละละเลย ไม่หาทางทำความเข้าใจ อาจก่อให้เกิดความแตกแยก เกิดผลเสียในการทำงาน และมีการกระทบไปถึงความเสื่อมโทรมขององค์กรด้วย

2. สาเหตุของความขัดแย้ง หมายถึง แหล่งที่มาหรือสาเหตุที่ทำให้มีการต่อต้านหรือมีปฏิสัมพันธ์เชิงปฏิปักษ์ทุกประเภท ในวิจัยนี้จำแนกเป็น 3 สาเหตุใหญ่ๆ คือ

2.1 การสื่อสาร หมายถึงสาเหตุที่เกิดความขัดแย้งจากการติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การที่ผู้สื่อสารและผู้รับสารไม่เข้าใจในความหมายของข้อมูล ผู้สื่อสารและผู้รับสารไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ผู้สื่อสารและผู้รับสารได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ผู้สื่อสารและผู้รับสารมีความจำกัดในการติดต่อสื่อสาร ผู้สื่อสารและผู้รับสารขาดเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร

2.2 โครงสร้างหน่วยงาน หมายถึง สาเหตุที่เกิดความขัดแย้งจากโครงสร้างหน่วยงาน ได้แก่ ความแตกต่างในอำนาจหน้าที่ สายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจน ภาระงานไม่เท่ากัน วัตถุประสงค์ขัดแย้งกัน การให้รางวัลและการลงโทษไม่เท่าเทียมกัน บทบาทขัดแย้งกัน และทรัพยากรมีไม่เพียงพอแก่กันใช้

2.3 ตัวแปรส่วนบุคคล หมายถึง สาเหตุที่เกิดความขัดแย้งจากตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ การชอบวางอำนาจ การที่ไม่ยอมรับฟังใคร การที่เห็นว่าตัวเองมีศักดิ์ศรีต่ำ การเข้ากับคนอื่นไม่ได้ การที่ไม่ฟังพอใจในบทบาทของตน การที่มีวัตถุประสงค์ส่วนตัวไม่สอดคล้องกับองค์การ

3. การจัดการกับความขัดแย้ง หมายถึง วิธีที่ผู้บริหารใช้จัดการกับความขัดแย้งเพื่อคลี่คลายปัญหาขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ในที่นี้ได้จำแนกวิธีการจัดการกับความขัดแย้งได้ 5 วิธีคือ

3.1 การผสมผสาน หมายถึง วิธีที่ผู้บริหารมุ่งตนเองในระดับสูงและมุ่งผู้อื่นในระดับสูงเช่นกันเป็นวิธีที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเปิดเผยข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และมีการตรวจสอบความคิดเห็นที่แตกต่างกันเพื่อที่จะบรรลุถึงวิธีแก้ปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับ

3.2 การยอมตาม หมายถึง วิธีที่ผู้บริหารมุ่งตนเองในระดับต่ำ แต่มุ่งผู้อื่นในระดับสูง เป็นวิธีที่ผู้บริหารพยายามจะลดความเห็นที่แตกต่างกันลงและเน้นสิ่งที่มีความเห็นพ้องกันเพื่อที่จะทำให้ผู้อื่นพอใจ บุคคลที่แก้ปัญหาความขัดแย้งวิธียอมตามจะไม่เน้นความสนใจของตนเอง ทั้งนี้เพื่อที่จะทำความพอใจให้กับผู้อื่น

3.3 การเอาชนะ หมายถึง วิธีที่ผู้บริหารมุ่งตนเองในระดับสูง แต่มุ่งผู้อื่นในระดับต่ำ เป็นวิธีของการแก้ปัญหาแบบแพ้-ชนะ โดยใช้อำนาจหรือกำลังเพื่อการมีชัย บุคคลที่แก้ปัญหาความขัดแย้งวิธีเอาชนะจะใช้ทุกวิธีที่จะทำให้ตนเองเป็นฝ่ายชนะ โดยไม่สนใจความต้องการหรือความคาดหวังของผู้อื่น

3.4 การหลีกเลี่ยง หมายถึง วิธีที่ผู้บริหารมุ่งตนเองในระดับต่ำและมุ่งผู้อื่นในระดับต่ำด้วยเป็นวิธีที่เกี่ยวข้องกับการถอนตัว การถอยหนี การปิดสวะให้พ้น หรือเป็นการเลี่ยงปัญหา บุคคลที่แก้ปัญหาความขัดแย้งวิธีหลีกเลี่ยงจะไม่สนใจความต้องการของตนเองและความต้องการของผู้อื่น

3.5 การประนีประนอม หมายถึง วิธีที่ผู้บริหารมุ่งตนเองในระดับปานกลางและมุ่งคนอื่นในระดับปานกลางด้วย เป็นวิธีที่เกี่ยวข้องกับการยื่นหยุ่นยืนแนว หรือแบบ Give – and – Take ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องยอมเสียบ้างอย่างเพื่อที่จะตกลงกันได้

4. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดการและครูใหญ่ในสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

5. ผู้ช่วยผู้บริหาร หมายถึง ผู้ช่วยผู้จัดการ และ ผู้ช่วยครูใหญ่ เป็นตำแหน่งที่ทางสถานศึกษาได้แต่งตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือในกิจการงานของสถานศึกษา

6. สถานศึกษาเอกชน หมายถึง สถานศึกษาที่บริหารจัดการโดยคณะกรรมการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2525 ได้รับการสนับสนุนจาก ภาครัฐบาล และภาคเอกชนอื่น ซึ่งจัดการศึกษาในระดับ ช่วงชั้นที่ 1 ถึง ช่วงชั้นที่ 4 (ประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6) เขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

ประโยชน์ของการวิจัย

1. เป็นการเพิ่มพูนองค์ความรู้ในสาขาการบริหารการศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งของสถานศึกษาและการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

2. เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสามารถนำผลวิจัยไปเป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. เป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป