

บทที่ ๑

อารัมภบท



โดยทั่วไปแล้วมนุษย์เราย่อมมีความคิด ความเข้าใจ และความต้องการที่
แตกต่างกันเป็นธรรมดา ดังคำกล่าวทางจิตวิทยาที่ว่า "รอยคนกร้อยอย่าง" หรือ
individual differences เป็นต้น การมีค่านิยมที่แตกต่างกันนั้นอาจเป็น
เส้นขนานที่ไม่มีวันพบกันได้ ความแตกต่างระหว่างบุคคลนี้ มักจะทำให้เกิดความ
ตึงเครียดและอาจนำไปสู่ "ความขัดแย้ง" ซึ่งกันและกันได้

ในการดำรงชีวิตประจำวันของมนุษย์นั้น จะมีความยุ่งยากเกี่ยวกับความขัด
แย้ง การชิงดีชิงเด่น และความตึงเครียดอยู่เสมอ ในทางการบริหารก็เช่นเดียวกัน
Mary P. Follett นักทฤษฎีทางการบริหารกล่าวว่า "ความขัดแย้งนั้นเมื่อทุก
หนทุกแห่งในโลก เราไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ เราควรใช้มันให้เป็นประโยชน์
แม้ว่าเราจะไม่เห็นควยว่าเป็นสิ่งที่ดี แต่เราควรจะใช้มันทำประโยชน์ให้เราได้"

คำว่า "ความขัดแย้ง" (conflict) เป็นคำที่มีความหมายกว้างขวาง
และใช้กันมากโดยทั่วไป สำหรับในขอบเขตของกระบวนการบริหารอาจแบ่งชนิดของ
ความขัดแย้งออกได้เป็น ๒ ส่วนคือ ความขัดแย้งภายในตนเอง (individual
conflict) และความขัดแย้งภายในองค์การ (organizational conflict)

Henry C. Metcalf and L. Urwick, (eds.), Dynamic
Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett
(New York: Harper and Row, Publishers, 1940), p. 30.

๒

Ibid., p. 43.

ความขัดแย้งภายในตนเองนั้น เปรียบอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นความขัดแย้งเชิงจิตวิทยา (psychological conflict) คนเราทุกคนจะประสบกับความขัดแย้งภายในอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ トラบเทาที่เรพยายามจะตัดสินใจทำอะไรสักอย่างหนึ่ง หรือเมื่ออยู่ในฐานะต้องเลือก (choice situation) หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ "เป็นความขัดแย้งที่เกิดจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองโดยเผชิญกับสถานะที่จะต้องเลือกรื่องที่มุ่งประสงค์หลายสิ่ง ในขณะเดียวกัน" ^๓

ความขัดแย้งภายในองค์กร ก็คือความขัดแย้งของบุคคลภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรนั่นเอง เช่น งานขาดประสิทธิภาพ ซักซ่า (red tape) ทะเลาะเบาะแว้งกัน การลาออกหรือขอย้ายบ่อย ฯลฯ เป็นต้น บางครั้งสภาพความขัดแย้งดังกล่าวก็แสดงออกมาในลักษณะความขัดแย้งระหว่างกลุ่มภายในองค์กร เช่น ระหว่างนักวิชาการกับนักปฏิบัติ หรือระหว่างพวกที่มาจากการศึกษาด้วยกัน กับพวกที่มาจากการทำงานด้วยกัน เป็นต้น ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มมักจะเกิดขึ้นจากความจริงที่ว่ามนุษย์เรานั้นนิยมชมชอบ และมีน้ำใจเข้าข้างกลุ่มที่สนิทสนมกับตน และขณะเดียวกันจะต่อต้านกลุ่มที่เป็นคู่แข่งของตน สภาพความขัดแย้งเช่นนี้ มักทำความประหลาดใจให้บุคคลภายนอกองค์กรอยู่เสมอ เช่นความขัดแย้งระหว่างคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย เป็นต้น เรื่องของผลประโยชน์นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งของความขัดแย้ง เนื่องจากการแบ่งปันผลประโยชน์ให้พึงพอใจด้วยกันทุกฝ่ายนั้นเป็นเรื่องยาก เพราะผลประโยชน์มีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้นการแบ่งผลประโยชน์ก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้เกิดความ

^๓ James G. March and Herbert A. Simon, Organization (New York: John Wiley and Sons, Inc., 1958), p.112

^๔ เมธา สุคนธรักษ์. "ความขัดแย้งตนเอง (Individual Conflict)," วารสารรัฐศาสตร์นิเทศ ปีที่ ๑ (มกราคม - มีนาคม, ๒๕๑๐), ๖๓-๖๔.

ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มกันได้^๕ ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ที่สังเกต
 ได้ได้จากพฤติกรรม ปรากฏการณ์นี้จะเริ่มต้นจากจิตใจของแต่ละบุคคลซึ่งไม่เหมือนกัน
 มีความเข้าใจ มีความต้องการที่แตกต่างกัน จึงก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในความสัมพันธ์
 ระหว่างบุคคลได้ จิตใจของแต่ละบุคคลนี้ ส่วนหนึ่งเราอาจเรียกได้ว่าเป็น "บุคลิกภาพ"
 ดังที่ Richard Lazarus ได้นิยามบุคลิกภาพไว้ว่าเป็น "ลักษณะที่ค่อนข้างถาวร
 ที่มีอยู่ในทุกคนสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลนั้น"^๖ เป็นที่เชื่อกัน
 ว่าบุคลิกภาพเป็นตัวการสำคัญที่กำหนดให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปต่าง ๆ^๗ ดังนั้น
 พฤติกรรมที่ขัดแย้งกันส่วนหนึ่งนั้นจะมาจากสาเหตุทางด้านจิตวิทยา โดยเฉพาะความ
 ขัดแย้งที่เกิดจากบุคลิกภาพของบุคคล

ในทางโหราศาสตร์ เรียกความขัดแย้งที่เกิดจากลักษณะจิตใจของบุคคลที่แตก
 ต่างกันนี้ว่า "ธาตุไม่สมพงศ์กัน" คำว่า "ธาตุ" ในที่นี้มีความหมายคล้ายกับคำว่า
 "nature" ในภาษาอังกฤษ และมีความหมายในแนวเดียวกับคำว่า "บุคลิกภาพ"
 หรือ "ลักษณะรวม ๆ ทั้งหลายของบุคคล" นี้มาก คนที่มีธาตุสมพงศ์กันจะไม่ค่อยมีความ
 ขัดแย้งจากความสัมพันธ์กัน หรือธาตุที่มีลักษณะสมพงศ์กันก็จะลดความขัดแย้งลงได้มาก

^๕ อรุณ วัชรธรรม, หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนา-
 พานิช ๒๕๑๗), หน้า ๓๘๐

^๖ Richard S. Lazarus, Personality and Adjustment
 (Englewood cliffs, N. J. : Prentice-Hall, Inc., 1963),
 pp. 37-40.

^๗ พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว, "คำบรรยายวิชาการวิจัยทางรัฐศาสตร์," คณะรัฐศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , ๒๕๑๕, หน้า ๒. (อัครสำเนาะ)

เช่น ถ้าชาตุน้ำอยู่กับธาตุไฟก็พอไปได้ เพราะน้ำดับไฟได้ แต่ธาตุไฟอยู่กับธาตุไฟแล้วก็จะช่วยกันไหม้ความขัดแย้งให้รุนแรงยิ่งขึ้นได้ ในทางจิตวิทยาก็กล่าวไว้เช่นเดียวกัน บุคคลที่มีลักษณะ (trait) ของบุคลิกภาพในบางประการทำให้บุคคลมีความขัดแย้งกันน้อย บางประการมีความขัดแย้งกันรุนแรง ดังจะได้นำเสนอในลำดับต่อไป

ในการบริหารเทศบาลนั้นมีคณะบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานอยู่ ๒ พวก พวกแรกได้แก่คณะเทศมนตรีที่มาจากการเลือกตั้งมีนายกเทศมนตรีเป็นผู้นำ บริหารงานนโยบายของเทศบาลและพนักงานเทศบาลที่มาจากการแต่งตั้ง โดยผ่านการคัดเลือกตามระบบคุณธรรม (merit system) อีกพวกหนึ่งมีปลัดเทศบาลเป็นผู้บริหารงานประจำ บุคคลทั้งสองพวกนี้ต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดและมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการปกครองท้องถิ่นเป็นอย่างมาก ในการทำงานร่วมกันนั้น ความขัดแย้งอาจจะเกิดขึ้นได้จากสาเหตุภายใน หรือความแตกต่างกันทางด้านบุคลิกภาพ หรือพูดอีกนัยหนึ่ง เนื่องจากมีบุคลิกภาพที่ไม่สอดคล้องกันอย่างที่ชาวบ้านชอบพูดว่า "ดวงไม่สมพงศ์กัน" และจากสาเหตุภายนอกเป็นต้นว่า ความบกพร่องทางค่านิยมและหลักเกณฑ์ทางการบริหารที่ดี ๘ ข้อมทำให้การบริหารงานเทศบาลดำเนินไปด้วยความยากลำบาก บังเกิดอุปสรรคนานาประการ การพยายามศึกษาถึงปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงานเทศบาลในเชิงจิตวิทยา (psychological approach) โดยศึกษาทางด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารที่เป็นกุญแจสำคัญในกิจการเทศบาล คือนายกเทศมนตรี

ในเรื่องนี้มีผู้ศึกษามาก ยกตัวอย่างเช่น ทรงพล มลิกุล, รวมขอเขียน ขุดเขียนให้คิด (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ศรีอนันต์, ๒๕๒๐), หน้า ๑๗๓-๒๒๘;

Choop karnjanaprakorn, "Municipal in Thailand as an Institution and Process of Self-Government," Unpublished Ph.D. Dissertation, Indiana University, 1958.

และปลัดเทศบาล เป็นการศึกษาการบริหารงานเทศบาลในอีกแง่หนึ่ง ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาในด้านกฎหมาย (legal approach) หรือทางด้านสถาบัน (institutional approach) ดังที่ได้กระทำกันในระยะที่ผ่านมา และคาดว่าจะสามารถให้ความกระจ่างในเรื่องประสิทธิภาพและอุปสรรคการบริหารงาน เทศบาลของไทยได้อีกวิธีหนึ่ง

ขอบเขตการศึกษาและสมมุติฐาน

จากการสังเกตุโดยทั่ว ๆ ไปในฐานะที่ผู้วิจัยทำงานเกี่ยวข้องและใกล้ชิดกับเทศบาล ได้พบว่ามี ความขัดแย้งปรากฏในเทศบาลต่าง ๆ เสมอ ๆ มีหลักฐานสนับสนุนข้อสังเกตประการหนึ่ง คือ สถิติพนักงานเทศบาลระดับต่าง ๆ ที่มีการเสนอชื่อเพื่อรับการพิจารณาโอนย้ายจาก ก.ท. (คณะกรรมการเทศบาล) ในรอบปี 2517, 2518, และ 2519 จำนวนทั้งสิ้น 743 คน (ไม่นับรวมผู้ที่โอนย้าย เนื่องจากสอบเลื่อนระดับได้) ในจำนวนนี้มีถึง 104 คน หรือร้อยละ 14 ที่เหตุผลของการโอนย้าย แสดงให้เห็นว่ามีความขัดกันโดยเฉพาะระหว่างคณะเทศมนตรีกับพนักงานเทศบาล เหตุผลดังกล่าวมี เช่นว่า

" ผู้ นายกเทศมนตรีขอให้อยาย เนื่องจากประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ จึง เห็นสมควรให้อยายไปดำรงตำแหน่ง ... " หรือ

" ผู้ การบริหารงานขัดแย้งกับฝ่ายบริหาร คือคณะเทศมนตรี เห็นควรโอน ย้าย ไปดำรงตำแหน่งปลัดเทศบาล ... เพื่อให้งานของ ท้อง ถิ่นดำเนินไปด้วยดี

และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น^๖ เป็นต้น^๕ และนอกจากนี้ ความขัดแย้งดังกล่าวยังปรากฏให้เห็นจากคำปรารภของทั้งสองฝ่ายด้วยว่า อีกฝ่ายหนึ่งนั้นทำไม่ถูกไม่ควร หรือถูก อีกฝ่ายหนึ่งขัดขวาง กีดกันแกล้ง ในบางครั้งความขัดแย้งดังกล่าวปรากฏเป็นเรื่องรุนแรง และเปิดเผยถึงกับร้องเรียนมาถึงกระทรวงมหาดไทย ฝ่ายที่มาจากการแต่งตั้ง ซึ่งปกติอยู่ในฐานะที่ต่ำกว่าก็มักจะทำเรื่อง โยกย้ายตัวเองหนีไปเสีย หรือไม่ก็จำใจอยู่กันไปอย่างชนิดมองหน้ากันไม่ติดไม่ลง รอยกัน รอวันที่จะแยกจากกันไป สภาพดังกล่าวย่อมจะบั่นทอนขวัญ และประสิทธิภาพในการทำงานของ เจ้าหน้าที่เทศบาลในทุก ๆ ส่วน ผลร้ายย่อมจะตกอยู่กับประชาชนโดยทั่วไป ในฐานะที่นายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาลต่างก็เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อเจ้าหน้าที่เทศบาลในแต่ละฝ่าย ดังนั้น บทวิจัยนี้จึงจะมุ่งศึกษาถึงปัจจัย และสาเหตุของความขัดแย้งทางบุคลิกภาพในการบริหารงานเทศบาลระหว่างนายกเทศมนตรีกับปลัดเทศบาล ซึ่งยังไม่ปรากฏว่ามีผู้ใดให้ความสนใจในการศึกษาด้านนี้อย่างจริงจัง



^๕ ที่มา เอกสารการประชุม ก.ท. และ อ.ก.ท. วิสามัญเกี่ยวกับการพิจารณากำหนดตำแหน่งแต่งตั้ง โอน ย้าย ของพนักงานเทศบาล พ.ศ. 2517, 2518 และ 2519 ฝ่ายข้าราชการส่วนท้องถิ่น กองราชการส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง

สมมุติฐานในการศึกษาเรื่องนี้คือว่า "ความไม่สอดคล้องทางบุคลิกภาพ
ในการบริหารของนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล มีส่วนทำให้เกิดความขัดแย้งในการ
บริหารงานเทศบาล "

ในการศึกษาเพื่อพิสูจน์สมมุติฐานดังกล่าว จะเน้นศึกษาลักษณะต่าง ๆ
ดังต่อไปนี้

๑. ศึกษาประวัติความเป็นมาของเทศบาลในประเทศไทยตลอดทั้งอำนาจ
หน้าที่ของนายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาล เพื่อที่จะได้ทราบว่า มีสาเหตุใบบาง
ที่อาจทำให้เกิดความขัดแย้งในการบริหารงานเทศบาลขึ้นได้ โดยเฉพาะระหว่าง
นายกเทศมนตรีกับปลัดเทศบาล

๒. ศึกษาทฤษฎี และแนวความคิดทางด้านจิตวิทยาเกี่ยวกับบุคลิกภาพ
เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือวัดบุคลิกภาพทางการบริหารของนายกเทศมนตรีและปลัด
เทศบาล

๓. ดำเนินการวัดบุคลิกภาพ เพื่อที่จะทราบว่านายกเทศมนตรีและปลัด
เทศบาลมีบุคลิกภาพทางการบริหารเป็นอย่างไร และมีแนวโน้มที่จะบังเกิดความ
ขัดแย้งในการบริหารงานเทศบาลหรือไม่

วิธีดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นพื้นฐานที่จะทำความเข้าใจสาเหตุแห่งความขัดแย้งระหว่างนายก-
เทศมนตรีและปลัดเทศบาลให้เป็นที่กระจ่างชัดยิ่งขึ้นและเพื่อประโยชน์ในการ
วิเคราะห์ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ดังนั้น ในขั้นต้นจึงเป็นการศึกษาประวัติความ
เป็นมาของเทศบาล รวมตลอดถึงโครงสร้างของเทศบาลในปัจจุบัน การศึกษา

ตั้งกล่าวมุ่งสำรวจความขัดแย้งภายนอก หรืออีกนัยหนึ่งความขัดแย้งที่เกิดจาก "สิ่งแวดล้อม" ของผู้บริหารงานเทศบาล

ในลำดับถัดไป เป็นการศึกษาบุคลิกภาพทางการบริหารของนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล โดยมุ่งศึกษาความขัดแย้งอันเกิดขึ้นจากความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพหรือสาเหตุภายในตัวบุคคล ได้ดำเนินการศึกษาดังต่อไปนี้

ประชากรการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย นายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาลทั้งหมดในประเทศไทย ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น ๑๑๘ เทศบาล หรือจำนวนผู้บริหารเทศบาลทั้งสิ้น ๒๓๖ คน

ในการใช้แบบทดสอบ เพื่อทดสอบบุคลิกภาพทางการบริหารของนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาลระหว่างเดือนมกราคม ๒๕๒๐-เดือนเมษายน ๒๕๒๐ โดยจัดส่งทางไปรษณีย์ ผู้ตอบแบบทดสอบส่งแบบทดสอบกลับคืนจำนวน ๑๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๕ ของผู้ตอบแบบทดสอบทั้งหมด ในจำนวนนี้มีเทศบาลที่ทั้งนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาลตอบแบบทดสอบกลับมาทั้งคู่จำนวน ๔๑ คู่ คิดเป็นร้อยละ ๓๕ ของจำนวนเทศบาลทั้งหมดทั่วประเทศไทย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบทดสอบบุคลิกภาพทางการบริหารจำนวน ๖๔ ข้อ เป็นเครื่องมือวัดบุคลิกภาพทางการบริหารของนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล (โปรดดูรายละเอียดเกี่ยวกับรูปแบบของแบบทดสอบ และการคิดค่าคะแนนในภาคผนวก ข.)

ตารางที่ ๑

ลักษณะทั่วไปของประชากรการวิจัย

	จำนวน	ร้อยละ
<u>จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม</u>		
นายกเทศมนตรี	๖๘	๕๘.๕๓
ปลัดเทศบาล	๘๕	๗๒.๐๓
<u>อายุ</u>		
<u>ไม่เกิน ๕๐ ปี</u>		
นายกเทศมนตรี	๑๐	๑๔.๕๘
ปลัดเทศบาล	๓๑	๓๖.๕๓
<u>สูงกว่า ๕๐ ปี</u>		
นายกเทศมนตรี	๕๘	๘๕.๕๑
ปลัดเทศบาล	๕๔	๖๓.๕๓
<u>อาชีพเดิมของนายกเทศมนตรี*</u>		
เคยรับราชการมาก่อน	๑๒	๑๗.๓๘
ไม่เคยรับราชการมาก่อน	๕๗	๘๒.๖๑
<u>การศึกษา</u>		
<u>ต่ำกว่าอนุปริญญา</u>		
นายกเทศมนตรี	๓๑	๔๔.๘๒
ปลัดเทศบาล	๔๖	๕๘.๑๑
<u>อนุปริญญาขึ้นไป</u>		
นายกเทศมนตรี	๓๘	๕๕.๐๗
ปลัดเทศบาล	๓๙	๔๕.๘๘
<u>หมายเหตุ</u>		

* อาชีพเดิมของปลัดเทศบาล เคยรับราชการมาแล้วทั้งหมด เพราะฉะนั้น จึงไม่นำมารวมไว้ในตารางนี้

แบบสอบถามนี้ ค้นฉบับเป็น แบบสอบถามของศาสตราจารย์ William J.Reddin ๑๐
 วิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง เคยนำมาใช้วัดบุคลิกภาพทางการบริหาร
 ของหัวหน้าหน่วยงานในกรมการปกครองมาแล้วเป็นที่ยอมรับว่าเป็นแบบทดสอบที่
 เชื่อถือได้

แบบทดสอบดังกล่าวจะจำแนกนักบริหารออกเป็น ๘ ประเภท ตามลักษณะ
 บุคลิกภาพทางการบริหารของแต่ละบุคคล คือ ผู้หลักหนี ผู้เคร่งระเบียบ ผู้นิยม
 อำนาจ นักบุญ นักประนีประนอม นักเผด็จการมีศิลป์ นักพัฒนา และนักบริหาร



การวิเคราะห์ขอมูล

หลังจากที่ได้ลักษณะบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลแล้ว ให้นำมาวิเคราะห์ความขัดแย้ง อันเกิดจากความแตกต่างกันในบุคลิกภาพของนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล การที่ผู้บริหารทั้งสองทำงานอยู่ด้วยกัน แต่มีลักษณะบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน จะทำให้เกิดการบริหารงานในรูปแบบดังต่อไปนี้ ๑๑

ตารางที่ ๒

รูปแบบการบริหารที่เกิดจากผู้บริหารต่างลักษณะกันทำงานร่วมกัน

ผู้บริหาร ๑	ผู้บริหาร ๒	รูปแบบการบริหาร
ผู้หลักหน้	+ ผู้เคร่งระเบียบ	→ แบ่งแยก
ผู้นิยมอำนาจ	+ ผู้เผด็จการมีศีลป์	→ อุตัสเพื่องาน
นักบุญ	+ นักพัฒนา	→ สัมพันธภาพ
นักประนีประนอม	+ นักบริหาร	→ บุรณภาพ

ในลักษณะแรกจะทำให้เกิดความขัดแย้งทางบุคลิกภาพการบริหารมากที่สุด รัศบีความขัดแย้งจะลดต่ำลงในแบบอื่น ๆ ไปตามลำดับ นอกจากนี้ยังได้ทำการวิเคราะห์ถึงอิทธิพลของตัวแปรอิสระ เช่น รัศบีการศึกษา อายุ และอาชีพเดิม มาพิจารณาประกอบถึงแนวโน้มว่าตัวแปรอิสระตัวใดมีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพทางการบริหารประเภทใดของนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล

ความสำคัญในการศึกษา

ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาในครั้งนี้พอสรุปเป็นหัวข้อต่าง ๆ ได้ ดังนี้

๑. เป็นประโยชน์ต่อผู้ถูกประเมินเองในการปรับปรุงพัฒนาบุคลิกภาพทางการบริหารของตนให้สอดคล้องซึ่งกันและกัน
๒. เป็นประโยชน์ต่อเทศบาลเองในอันที่จะลดความขัดแย้งภายในหน่วยงาน ทำให้งานดำเนินไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
๓. เป็นประโยชน์ต่อกรมการปกครอง หรือแม้หน่วยงานอื่น ในการพัฒนาองค์การด้านบริหารงานบุคคล
๔. เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการปกครองท้องถิ่นโดยทั่ว ๆ ไป
๕. เป็นประโยชน์ในแง่วิชาการ โดยเฉพาะการนำเอาแนวการศึกษาเชิงจิตวิทยา (psychological approach) มาใช้ในการศึกษาทางด้านการบริหาร



เค้าโครงของบทวิจัย

ในบทที่ ๑ เป็นการกล่าวถึงสภาพของความขัดแย้งในการบริหารงานทั่ว ๆ ไป ความขัดแย้งในการบริหารงานเทศบาลและวิธีดำเนินการศึกษาความขัดแย้งดังกล่าวในแง่จิตวิทยา บทที่ ๒ ได้กล่าวถึงปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงานเทศบาลอย่างละเอียด โดยศึกษาจากประวัติความเป็นมาและโครงสร้างของเทศบาล ซึ่งก่อให้เกิดความขัดแย้ง ในอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายและความขัดแย้งที่เกิดจากลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารเอง ลักษณะเฉพาะตัวที่ว่ามีได้แต่บุคลิกภาพทางการบริหารซึ่งได้นำเสนอไว้ในบทที่ ๓ โดยได้กล่าวถึงการศึกษาทางด้านบุคลิกภาพของนักจิตวิทยากลุ่มต่าง ๆ การแบ่งผู้บริหารออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามบุคลิกภาพและความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น เนื่องจากการที่ผู้บริหารมีบุคลิกภาพต่างลักษณะกัน ในบทนี้ได้เสนอรูปแบบในการวิเคราะห์บุคลิกภาพของนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล บทที่ ๔ เป็นการจำแนกบุคลิกภาพทางการบริหารของนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาลตามที่กล่าวไว้ในบทที่ ๓ และวิเคราะห์ความขัดแย้งที่เกิดจากผู้บริหารที่ต่างลักษณะกันมาทำงานร่วมกัน ส่วนบทที่ ๕ เป็นบทสรุปและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความขัดแย้งดังกล่าวตลอดจนแนวทางที่จะศึกษาแง่มุมต่าง ๆ ที่จะทำการศึกษาเรื่องนี้ในโอกาสต่อไป.