



การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1^{*}

CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
SAMUTPRAKAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

¹รุ่งทิwa บูราณศรี Rungthiwa Booransee ²สุรัชย์ เทียนขาว Surachai Tienkhaw

^{1,2}วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม Siam Technology College, Thailand

Corresponding Author E-mail: rungthiwa-jo@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานวิธี มีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำนวน 327 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย มีเครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่าค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง และมีสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารโรงเรียน 3 คน เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารควรใช้วิธีที่หลากหลายในการแก้ปัญหา ยอมรับความคิดเห็นจากผู้อื่น ใช้วิธีการเจรจาต่อรองเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความพึงพอใจบ้างในลักษณะพบกันครึ่งทาง ควรหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่จำเป็นเพื่อลดความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้ พยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงานโดยใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจคนอื่น เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา

คำสำคัญ: การบริหารความขัดแย้ง, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนประถมศึกษา



Abstract

This research article aims to study conflict management of educational institution administrators. Under the Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 1, this research is an integrated research method. There were samples used in the research, namely school administrators and teachers in educational institutions. under the Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 1, 327 persons were selected by simple random sampling. The research tools were questionnaires, a 5-level estimation scale, and a structured interview form. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean and standard deviation. The results showed that Conflict Management of School Administrators Under the Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 1, the overall picture is at a high level. and in-depth interviews with 3 school administrators about conflict management among school administrators. Under the Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 1, it was found that administrators should use a variety of methods to solve problems. accepting opinions from others Use a negotiating method to give both parties some satisfaction in a halfway way. Expressing thoughts should be avoided, doing what is necessary to reduce unnecessary stress. Try to stay courteous to your coworkers by using non-injuring solutions to achieve your goals. and maximize benefits to educational institutions.

Keywords: Conflict Management, School Administrators, Primary School

บทนำ

การบริหารความขัดแย้ง เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กร โรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่ให้การศึกษอบรมแก่เด็กและเยาวชนให้มีการพัฒนาการทั้งทางด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม รวมทั้งสามารถที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนจึงมีความคาดหวัง ความต้องการ และมีการรับรู้ที่แตกต่างกันจึงทำให้นำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา ความขัดแย้งในสถานศึกษาอาจเป็นผลมาจากความต้องการของครูอาจารย์และนักเรียนที่ไม่ได้รับการตอบสนอง คุณลักษณะในด้านต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรดำเนินการ และเปิดโอกาสให้บุคลากรและนักเรียนสามารถตอบสนองความต้องการของตนเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นให้แก่นักเรียนเพื่อการดำรงชีวิตในอนาคต สิ่งเหล่านี้จะช่วยลดความขัดแย้งได้ (จิรารัตน์ เขียนรูปครุฑ, 2558) จะเห็นได้ว่า การขัดแย้งในองค์กรเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และในบางกรณี บางโอกาสความขัดแย้งก็มีความจำเป็น เพราะความขัดแย้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร หากองค์กรใดไม่มีการเปลี่ยนแปลง องค์กรนั้นจะไม่มีความสำเร็จก้าวหน้า (อรสา คำแสน, 2554) ความขัดแย้งมิได้เลวไปเสียทั้งหมดหรือดีไปเสียหมด ความขัดแย้งที่มีประโยชน์และไม่มีประโยชน์ หน้าที่จำเป็นอย่างหนึ่งของผู้บริหารก็คือจะต้องพร้อมที่จะเผชิญกับความขัดแย้ง และบริหารความขัดแย้งเพื่อสร้างสรรค์ ในโรงเรียน ครูและบุคลากรจึงมีความแตกต่างกันในหลายๆ ด้าน ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ พฤติกรรมความต้องการ ตลอดจนความรู้สึกนึกคิด เมื่อต้องการมาอยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกันเป็นเวลานานๆ ธรรมชาติในด้านความแตกต่างก็เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่จะก่อให้เกิดปัญหา



ความขัดแย้ง (Conflict) ขึ้นระหว่างกันทั้งในด้านสร้างสรรค์และในด้านเสื่อมซึ่งจะมีมากหรือน้อยนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับกลุ่มหรือบุคคลนั้น ถ้าสถานศึกษาแห่งใดมีความขัดแย้งกันสูง ก็จะส่งผลให้เกิดการแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันในทางที่ไม่ถูกไม่ควรก็จะมี ความหวาดระแวงสงสัยซึ่งกันและกัน แบ่งพรรคแบ่งพวก และชอบกล่าวร้ายป้ายสีกันจึงทำให้การดำเนินการโดยส่วนรวมขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้ามหากสามารถทำงานร่วมกันโดยไม่มีข้อขัดแย้ง ย่อมจะเป็นผลดีแก่องค์กร เพราะจะทำให้การทำงานราบรื่น สมาชิกทุกคนมีความสุข ทุกคนมีกำลังใจที่จะมาทำงาน ผู้บริหารทุกระดับจึงต้องเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในตัวบุคคล ความขัดแย้งในเป้าหมาย ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งในสถานภาพและบทบาท ความขัดแย้งในบุคลิกภาพจะมีความรุนแรงมากน้อยเพียงใดก็ตามย่อมถือได้ว่าเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารที่จะต้อง มีทักษะการบริหารที่จะตัดสินใจดำเนินการ เพื่อบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นก็จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดำรงอยู่จึงกล่าวได้ว่า ความขัดแย้งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของผู้บริหารทั้งสิ้นที่จะต้องบริหารความขัดแย้งให้หมดไปจากองค์กร (ธนา ก่อเกษมวงศ์, 2555)

จากการศึกษาวิธีบริหารความขัดแย้งตามแนวคิดของ Thomas & Kilmann (1987) จะพบว่าเป็นวิธีหนึ่งในการบริหารความขัดแย้งที่ผู้บริหารนิยมนำมาใช้กันมากเนื่องจากเหมาะสมกับการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน โดยจำแนกพฤติกรรมของบุคคลเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งจะมีพฤติกรรม 2 แบบแสดงออกมาตามกรอบแนวคิดของทฤษฎีสองมิติคือ มิติแรกการเอาใจผู้อื่น แสดงออกโดยพฤติกรรมความร่วมมือ และมิติที่สองเป็นการเอาใจตนเอง แสดงออกโดยพฤติกรรมการเอาชนะ ซึ่งจากมิติทั้งสองนี้จึงทำให้ สามารถจำแนกพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งได้ 5 ด้านคือ การเอาชนะ (Competition) การร่วมมือ (Cooperation) การประนีประนอม (Compromising) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) และการยินยอม (Consent) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของ Thomas & Kilmann มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 (2563) หลายแห่งก็ประสบปัญหาเกี่ยวกับเรื่องความขัดแย้งเช่นเดียวกัน เนื่องจากสมัยนี้มีการสื่อสารกันได้หลากหลายช่องทาง เช่น ทางโซเชียลมีเดีย การสื่อสารที่หลากหลายนี้อาจทำให้ความหมายในการสื่อสารเปลี่ยนก่อให้เกิดความเข้าใจกันผิดได้ง่าย อาจนำไปสู่ความขัดแย้ง ซึ่งความขัดแย้งเป็นภารกิจที่ยากที่สุดสำหรับผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาคับด้วยความรอบคอบ ไม่ควรละเลยกับปัญหาที่เกิดขึ้น ควรหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม เพราะไม่เช่นนั้นแล้วอาจจะทำให้บรรยากาศภายในสถานศึกษาเต็มไปด้วยการแข่งขัน จากนั้นอาจจะกลายเป็นความรุนแรงจนเกิดความขัดแย้งในทางทำลาย ซึ่งจะส่งผลในทางที่ไม่ดีต่อสถานศึกษา แต่ในทางตรงกันข้ามหากใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่เหมาะสม ก็จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งผลในทางสร้างสรรค์ให้แก่สถานศึกษา ผู้บริหารที่นั่นจึงต้องมีทักษะวิธีการบริหารจัดการ ความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติการสอนของครูน้อยที่สุด ดังเห็นได้จากการที่มีเรื่องร้องเรียนผู้บริหาร ครู ลงในเว็บไซต์ต่างๆ ความขัดแย้งจากการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละครั้งรวมถึงการขอย้ายของครูในแต่ละปี จากประเด็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาค้นคว้าเพื่อนำผลจากการวิจัยในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและเป็นไปในทางที่ดีมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลทางการบริหารงานในสถานศึกษาต่อไป



วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานวิธี โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ประชากร ผู้บริหารและครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2562 จาก 72 โรงเรียน จำนวน 2,280 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยผู้วิจัยเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ได้ขนาด กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดย แบ่งสัดส่วนแต่ละโรงเรียน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน โดยใช้เกณฑ์ในการ สัมภาษณ์คือ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารความขัดแย้ง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และ ประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 เป็น แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน รวม 30 ข้อ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของ Likert คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

3.2 แบบสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง(Structured Interview) คือเป็นแบบสัมภาษณ์คำถามให้ผู้ ถูกสัมภาษณ์ตอบตามวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ โดยนำแบบสัมภาษณ์ แนวทางการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ไปใช้กับ ผู้บริหารในสังกัด จำนวน 3 คน

4. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลแบบสอบถามของจิรารัตน์ เขียนรูปครุฑ (2558) นำมาประยุกต์ใช้กับเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1 และผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือใหม่ เพื่อให้เข้ากับบริบท สถานที่และ เรื่องที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องทักษะการบริหารงานกับ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1 ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยมาสร้างแบบสอบถาม



ขั้นตอนที่ 2 ศึกษารายละเอียดตามวัตถุประสงค์ กำหนดเป็นประเด็นหลักเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา และแจกแจงประเด็นหลักออกเป็นประเด็นย่อยๆ นำมากำหนดเป็นข้อคำถามให้เหมาะสมกับเนื้อหาและขอบข่ายของประเด็นที่จะศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ร่างแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยแบบตรวจสอบรายการและคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าให้มีจำนวนตามข้อที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 4 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขให้ตรงและครอบคลุมกับเนื้อหา

ขั้นตอนที่ 5 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ประกอบด้วยจำนวน 3 ท่าน

ขั้นตอนที่ 6 วิเคราะห์ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความตรงด้านเนื้อหา (Content validity) ว่าเนื้อหาสาระในเครื่องมือที่สร้างขึ้นมีความครอบคลุมเรื่องที่ทำวิจัยเพียงใดและวิเคราะห์ข้อคำถามแก้ไขให้เหมาะสมของแบบสอบถามทั้ง 2 ตอน โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence)

ขั้นตอนที่ 7 นำผลการตรวจสอบแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาปรับปรุงข้อคำถาม และนำมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาข้อคำถามให้ถูกต้องอีกครั้ง

ขั้นตอนที่ 8 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้บริหารและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.83

ขั้นตอนที่ 9 นำผลที่ได้มาพิจารณา ปรับปรุงและจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้ 1) ขอนหนังสือจากวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 2) ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามจำนวน 327 ฉบับ และรับคืนด้วยตนเอง จำนวน 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 3) นำแบบสอบถามที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องแล้ว วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การวิเคราะห์โดยหาความถี่ และค่าร้อยละ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง แปรผลโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินของ Likert

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

7.1 สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

7.2 สถิติสำหรับหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้แก่ สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

7.3 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สำหรับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์



สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

1. ผลการวิเคราะห์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จากการใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในภาพรวม

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. ด้านการเอาชนะ	4.39	0.44	มาก	4
2. ด้านการร่วมมือ	4.59	0.46	มาก	1
3. ด้านการประนีประนอม	4.44	0.49	มาก	2
4. ด้านการหลีกเลี่ยง	4.35	0.47	มาก	5
5. ด้านการยินยอม	4.43	0.47	มาก	3
รวม	4.44	0.47	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการร่วมมือ ($\bar{X} = 4.59$) รองลงมาคือ ด้านการประนีประนอม ($\bar{X} = 4.44$) ด้านการยินยอม ($\bar{X} = 4.43$) และ ด้านการเอาชนะ ($\bar{X} = 4.39$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการหลีกเลี่ยง ($\bar{X} = 3.35$)

2. ผลการสัมภาษณ์สรุปเป็นแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ดังนี้

2.1 การเอาชนะ ผู้บริหารควรใช้วิธีที่หลากหลายตามอำนาจหน้าที่ของตนในการแก้ปัญหา และหาเหตุผลที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย

2.2 การร่วมมือ ผู้บริหารควรยอมรับความคิดเห็นจากผู้อื่นเพื่อจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยทั้งสองฝ่ายจะร่วมมือกันแก้ปัญหา หาความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและพยายามประสานแนวความคิดความเข้าใจกับทุกๆ ด้าน เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจอย่างเต็มที่และเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

2.3 การประนีประนอม ผู้บริหารควรใช้วิธีการเจรจาต่อรองเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์ หรือเกิดความพึงพอใจบ้างในลักษณะพบกันครึ่งทางยอมให้ผู้ร่วมงานได้ในสิ่งที่ต้องการพยายามหาวิธีการยอมรับได้ทั้งสองฝ่ายหรืออาจให้ผู้อื่นเข้ามาจัดการเจรจาไกล่เกลี่ยเพื่อยุติปัญหาและเป็นไปด้วยความยุติธรรม

2.4 การหลีกเลี่ยง ในบางเรื่องผู้บริหารควรพยายามหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไปหรืออาจมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนในการแก้ไข



ปัญหาและพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่จำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้

2.5 การยินยอม ผู้บริหารควรยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่างเพื่อให้เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด โดยให้ความร่วมมือยอมตามความต้องการผู้อื่นแม้จะไม่เห็นด้วยก็ตามและพยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงานโดยใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจคนอื่นเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านการเอาชนะ พบว่า ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก 1) ผู้บริหารแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 2) ผู้บริหารพยายามที่จะใช้สิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็นของตนเองกับปัญหาที่เกิดขึ้น และ 3) ผู้บริหารใช้วิธีการที่หลากหลายตามอำนาจหน้าที่ของตนในการแก้ไขปัญหา ผลการสัมภาษณ์สรุปเป็นแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 คือ ผู้บริหารควรใช้วิธีที่หลากหลายตามอำนาจหน้าที่ของตนในการ แก้ไขปัญหาและหาเหตุผลที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวรารักษ์ คุณธรรม (2555) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ด้านการเอาชนะอยู่ในระดับมาก

2. ด้านการร่วมมือ พบว่า ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเนื่องจาก 1) ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเปิดเผย 2) ผู้บริหารพยายามประสานแนวความคิดและความเข้าใจในทุกด้านของผู้อื่นและของตนเข้าด้วยกัน และ 3) ผู้บริหารแสวงหาความร่วมมือและความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานอยู่เสมอในการแก้ไขปัญหา ผลการสัมภาษณ์สรุปเป็นแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 คือ ผู้บริหารควรยอมรับความคิดเห็นจากผู้อื่นเพื่อจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยทั้งสองฝ่ายจะร่วมมือกันแก้ไขปัญหา หากความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและพยายามประสานแนวความคิดความเข้าใจกับทุกด้าน เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจอย่างเต็มที่และเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเบญจ แก้วการ (2555) ได้ศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ด้านการร่วมมืออยู่ในระดับมาก

3. ด้านการประนีประนอม พบว่า ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเนื่องจาก 1) ผู้บริหารพยายามทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม 2) ผู้บริหารพยายามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการรอมชอม และ 3) ผู้บริหารยอมให้ผู้ร่วมงานได้ในสิ่งที่ต้องการถ้าหากผู้ร่วมงานยอมให้ได้ในสิ่งที่ต้องการ ผลการสัมภาษณ์สรุป



เป็นแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 คือ ผู้บริหารควรใช้วิธีการเจรจาต่อรองเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์หรือเกิดความพึงพอใจบ้างในลักษณะพบกันครึ่งทาง ยอมให้ผู้ร่วมงานได้ในสิ่งที่ต้องการ พยายามหาวิธีการยอมรับได้ทั้งสองฝ่ายหรืออาจให้ผู้อื่นเข้ามาจัดการเจรจาไกล่เกลี่ยเพื่อยุติปัญหาและเป็นไปด้วยความยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกนกภรณ์ ชื่นตา (2556) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก

4. ด้านการหลีกเลี่ยง พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเนื่องจาก 1) ผู้บริหารพยายามทำเท่าที่จำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้ 2) ผู้บริหารพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่การขัดแย้ง และ 3) ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบแทนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ผลการสัมภาษณ์สรุปเป็นแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 คือ ผู้บริหารควรพยายามหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไปหรืออาจมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนในการแก้ไขปัญหาและพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นเท่าที่จำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของณัฐรวดี ภูครองนาค (2557) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสว่างสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับมาก

5. ด้านการยินยอม พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเนื่องจาก 1) ผู้บริหารยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่างเพื่อให้เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด 2) ผู้บริหารพยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงานเพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน และ 3) ผู้บริหารใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้คนอื่นเกิดความรู้สึกที่ไม่ดี ผลการสัมภาษณ์สรุปเป็นแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 คือ ผู้บริหารควรยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่างเพื่อให้เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด โดยให้ความร่วมมือยอมตามความต้องการผู้อื่นแม้จะไม่เห็นด้วยก็ตามและพยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงานโดยใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจคนอื่นเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุกานดา รอดสุขโข (2554) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดระยอง ด้านการยินยอมอยู่ในระดับมาก

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยเป็นการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการปฏิบัติที่ผู้บริหารใช้แก้ปัญหาความขัดแย้ง เพื่อคลี่คลายปัญหาความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ใน 5 ด้านได้แก่

1. การเอาชนะ (Competition) การปฏิบัติเกี่ยวกับการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบยืนยันทักษะผลประโยชน์ของตน โดยไม่ให้ความร่วมมือ ใช้วิธีการที่หลากหลายตามอำนาจหน้าที่ของตนในการแก้ไขปัญหาชี้แจงให้ผู้อื่นเห็นว่าวิธีการแก้ปัญหามาจากตนเองถูกต้อง เพื่อจะให้ตนได้ผลประโยชน์ และได้ชัยชนะในที่สุด

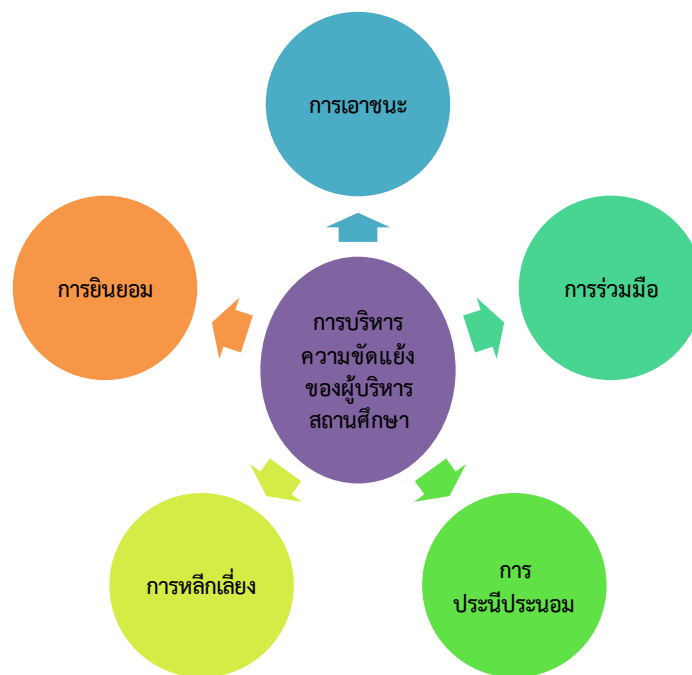


2. การร่วมมือ (Collaboration) การปฏิบัติเกี่ยวกับการแก้ปัญหาแบบรักษาสถานะผลประโยชน์ของตน และให้ความร่วมมือในระดับสูง โดยทั้งสองฝ่ายจะร่วมมือกันแก้ปัญหา เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจอย่างเต็มที่ ใช้วิธีการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของทั้งสองฝ่าย

3. การประนีประนอม (Compromising) การปฏิบัติเกี่ยวกับการแก้ปัญหาแบบยืดหยุ่นรักษาสถานะผลประโยชน์ของตน ขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมือที่จะแก้ปัญหา โดยใช้วิธีการเจรจาต่อรองเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์หรือเกิดความพึงพอใจบ้าง ในลักษณะพบกันครึ่งทาง

4. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) การปฏิบัติเกี่ยวกับการแก้ปัญหาแบบไม่ยืนยันทักษาสถานะผลประโยชน์ของตน ในขณะเดียวกันก็ไม่ให้ความร่วมมือ แต่จะพยายามหลีกเลี่ยงปัญหา ไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้งโดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

5. การยินยอม (Consent) การปฏิบัติเกี่ยวกับการแก้ปัญหาแบบไม่ยืนยันทักษาสถานะผลประโยชน์ของตน แต่จะให้ความร่วมมือยอมตามความต้องการผู้อื่น แม้จะไม่เห็นด้วยก็ตามชอบเป็นผู้เสียสละเพื่อลดความขัดแย้ง ยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่างเพื่อให้เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด สรุปดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการเอาชนะ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยใช้วิธีตามความคิดของตนเอง ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตามข้อเสนอแนะนี้คือ 1) ผู้บริหารไม่ควรที่จะเอาความคิดของตนเองเป็นใหญ่ ควรจะชี้แจงเหตุผล และควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นบ้าง เพื่อเป็นการประกอบการตัดสินใจในปัญหาด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม 2) ผู้บริหารควรทำให้ผู้อื่นเข้าใจถึงปัญหาที่แท้จริง ไม่ควรที่จะงูใจด้วยวิธีต่างๆ เพื่อให้คนอื่นยอมรับ



1.2 ด้านการร่วมมือ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารพยายามทำให้ทุกฝ่ายที่มีความขัดแย้งกันมีความพอใจต่อสิ่งที่ต้องการ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตามข้อเสนอแนะนี้คือ 1) ผู้บริหารควรให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา แก้ไขปัญหาร่วมกัน ร่วมกันคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้มีความพอใจในทุกๆ ฝ่าย เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน 2) ผู้บริหารควรชี้แจงถึงปัญหาให้ผู้อื่นรับรู้เพื่อที่จะได้ร่วมมือช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหา

1.3 ด้านการประนีประนอม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้ผู้อื่นเข้ามาจัดการเจรจาไกล่เกลี่ย เพื่อยุติปัญหาและตกลงกันอย่างประนีประนอม ดังนั้นผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตามข้อเสนอแนะนี้คือ 1) ผู้บริหารควรสรรหาผู้ที่เหมาะสมมาเจรจาไกล่เกลี่ย ยุติปัญหาหรือตกลงกันเพื่อประนีประนอมปัญหา โดยเน้นให้ผลเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย เพื่อจะได้ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด 2) ผู้บริหารควรพยายามหาวิธีการประนีประนอมเพื่อให้ทุกฝ่ายยอมรับได้เมื่อความคิดเห็นไม่ตรงกัน

1.4 ด้านการหลีกเลี่ยง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมักจะผัดผ่อนในการแก้ไขปัญหา จนกว่าจะมีเวลาคิดไตร่ตรองให้รอบคอบก่อนเสมอ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตามข้อเสนอแนะนี้คือ 1) ผู้บริหารไม่ควรที่จะปล่อยให้ปัญหาเกิดขึ้นยาวนานจนเกินไป เพราะอาจจะทำให้การทำงานเกิดปัญหาและไม่สามารถเดินหน้าต่อไปได้ จึงควรรับหาวิธีที่เหมาะสมเพื่อยุติปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง 2) ผู้บริหารควรพยายามลดความขัดแย้งโดยไม่เก็บมาคิดจนเป็นที่วิตกกังวล

1.5 ด้านการยินยอม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ในการเจรจาต่อรองผู้บริหารยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อให้สนองความต้องการของผู้ร่วมงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตามข้อเสนอแนะนี้คือ 1) ผู้บริหารควรมีการรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้น ยินยอมให้ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารงานเกิดประโยชน์สูงสุด 2) ผู้บริหารควรมยอมเสียสละความต้องการของตนเองบางอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานและให้งานดำเนินต่อไปได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

2.2 ควรศึกษาการบริหารความขัดแย้งในวัยเรียนของนักเรียนในสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1



เอกสารอ้างอิง

- กนกภรณ์ ชื่นตา. (2556). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิรารัตน์ เขียนรูปครุฑ. (2558). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐรวดี ภูครองนา. (2557). พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวังสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธนา ก่อเกษมวงศ์. (2555). การบริหารความขัดแย้งของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครนครปฐม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. วิทยาลัยทองสุข.
- เบญจ แก้วการ. (2555). การศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วราภรณ์ คุณธรรม. (2555). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนครพนม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. (2563). คู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน. แหล่งที่มา <http://samutprakan1.go.th/2020/07/09/คู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน/> สืบค้นเมื่อ 30 ม.ค. 2564.
- สุกานดา รอดสุข. (2554). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรสา คำแสน. (2554). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3). 607-610.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1987). *Thomas-Kilmann conflict mode interest*. New York: X/COM Incorporated.