

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม
(พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ)

CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATOR IN KANCHANAPISEK
WITTHAYALAI NAKHON PATHOM SCHOOL (PRATUMNAK SUANKULARB MATTHAYOM)

ประกายกาญจน์ แดงมาดี¹

PRAKAYKAN DANGMADEE

วรกาญจน์ สุขสดเขียว²

VORAKARN SUKSODKEIW

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ 1) เพื่อทราบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ) 2) เพื่อทราบแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ) ประชากร คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ) จำนวน 97 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละแบบพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 แบบ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ แบบความร่วมมือ และแบบประนีประนอม สำหรับอีก 3 แบบ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมาก ไปน้อย คือ แบบยอมให้ แบบการเอาชนะ และ แบบการหลีกเลี่ยง

2. แนวทางในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยนครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ) เป็นแบบพหุวิธีขึ้นอยู่กับสถานการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้นโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต ดังนี้ แบบความร่วมมือ คือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา แบบประนีประนอม คือ เมื่อเกิดกรณีความขัดแย้งผู้บริหารพยายามถอยร่นน้ำใจผู้อื่นเพื่อรักษาสัมพันธภาพไว้ แบบการยอมให้ คือ ผู้บริหารถอยร่นน้ำใจผู้อื่นหรือพยายามรักษาสัมพันธภาพเอาไว้ แบบการเอาชนะ คือ ผู้บริหารได้แถลงนโยบายการทำงานพร้อมทั้งกำชับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด และ แบบการหลีกเลี่ยง คือ ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงในเรื่องที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

¹ นักศึกษาปริญญาโทบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Abstract

The purposes of this independent research were as follow: 1) to know about conflict management of Kanchanapisek Witthayalai Nakhon Phathom School administrators and 2) to know about the conflict management strategies of Kanchanapisek Witthayalai Nakhon Phathom School administrators. The population consisted of 97 teachers and administrators of Kanchanapisek Witthayalai Nakhonphathom School. The employed research instrument was questionnaires. The statistics used in this research were frequency value, percentage, arithmetic mean, standard deviation and content analysis.

The finding revealed that:

1) The overall of conflict management of Kanchanapisek Witthayalai Nakhon Phathom School administrators were in a high level. When considering each way, it showed that there were 2 ways in the high level by arranged in ascending order of arithmetic mean which included of the cooperative and compromise way. For the other ways, they were in the middle level by arranged in descending order of arithmetic mean which consisted of the allowable, overcoming and avoidance way.

2) The conflict management strategies of Kanchanapisek Witthayalai Nakhon Phathom School administrators were multi-way depended on situations and problems by sorting the arithmetic mean as follows; In the cooperative way, the administrators listened to the opinions of all parties as a way to resolve problem. In the compromise way, when a conflict occurred, the administrators tried to keep the goodwill of the others in order to maintain the good relationship. In the allowable way, the administrators kept goodwill of other people and tried to maintain the good relationship. In the overcoming way, the administrators declared work policy and enjoined the subordinates to strictly follow the policy. And in the avoidance way, the administrators avoided controversy in the matters that are not useful to the work.

บทนำ

ในอดีตตั้งแต่มนุษย์เริ่มอยู่รวมกัน เป็นกลุ่มก็เริ่มมีความขัดแย้งกันขึ้นในสังคม มีผู้กล่าวไว้ว่า ความขัดแย้งเริ่มมีขึ้นเมื่อมนุษย์อยู่รวมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป อาจเป็นเพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันตลอดเวลาทำให้ในบางครั้งอาจมีโอกาสกระทบกระทั่งหรือเกิดความไม่พอใจต่อกันสูง ทั้งนี้

เนื่องมาจากบุคคลมีความแตกต่างในแง่ของทัศนคติ ค่านิยม แนวคิด ความสนใจ เกิดเป็นความขัดแย้งทางด้านบุคลิกภาพ ความขัดแย้งทางความคิด ความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์1 โดยอาจจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งภายในกลุ่ม หรือความขัดแย้งระหว่างกลุ่มก็ได้ ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นมีทั้งคุณและโทษ อาจนำมาซึ่งความแตกแยก

ขาดสามัคคีอันดีต่อกัน หรืออาจนำมาซึ่งการกระตุ้นเสริมแรงให้องค์กรเจริญเติบโตก้าวหน้า ความขัดแย้งเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งที่ผู้บริหารไม่อาจละเลยได้เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาความขัดแย้งเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยตรง ปัญหาความร่วมมือประสานงาน ซึ่งโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม นั้นมีปัญหาที่มีความสัมพันธ์กับการบริหาร เช่น ปัญหาความขัดแย้งส่วนบุคคล ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงที่จะแก้ปัญหาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาจะสร้างความยุ่งยากต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องของความร่วมมือประสานงาน และอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลได้ เช่น เปลี่ยนพฤติกรรมเป็นคนก้าวร้าว เป็นคนมีอคติไม่เปิดใจรับสิ่งใหม่และยอมรับความคิดเห็นจากผู้อื่นที่ขัดแย้งกับตนเอง ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในสถานศึกษา โดยขึ้นอยู่กับวิธีการแก้ปัญหาหรือบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารว่าจะไปไหนทางบวกหรือทางลบ และผู้บริหารจะใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยวิธีใดนั้นขึ้นอยู่กับแนวคิดความขัดแย้งของผู้บริหาร แต่อย่างไรก็ตามการแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ ถ้าผู้บริหารเลือกวิธีการแก้ปัญหาโดยไม่วิเคราะห์เหตุแห่งความขัดแย้งอย่างรอบคอบแล้วปัญหาความขัดแย้งอาจทวีความรุนแรงขึ้น ดังนั้นก่อนที่ผู้บริหารจะเลือกแบบการแก้ปัญหาความขัดแย้งนั้นจะต้องคำนึงถึงลักษณะของปัญหา เหตุแห่งปัญหา พฤติกรรมของบุคคล สิ่งแวดล้อมในสถานศึกษามาพิจารณาด้วย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม)
2. เพื่อทราบแนวทางในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม)

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้า ผู้ค้นคว้าเลือกศึกษาเฉพาะในส่วนที่เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของ โธมัส และ คิลแมนน์ (Thomas and Kilmann) ซึ่งได้จำแนกการบริหารความขัดแย้งออกเป็น 5 แบบ 1) แบบเอาชนะ 2) แบบร่วมมือ 3) แบบประนีประนอม 4) แบบหลีกเลี่ยง 5) แบบยอมให้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาข้อมูลวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากเอกสาร ตำราทางวิชาการ ตลอดจนงานวิจัยของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ แล้วนำไปปรึกษา เสนอขอความเห็นชอบโครงการวิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ นำไปทดลองใช้ ปรับปรุงคุณภาพ นำเครื่องมือที่สร้างและพัฒนาแล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบ ความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผล การวิเคราะห์ข้อมูล เขียนรายงาน การวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยเสนอแนะเพื่อนำมาจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมและบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติต่อไป

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม) จำนวนทั้งสิ้น 97 คนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (ทั้งนี้ไม่รวมผู้วิจัย)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปร ที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษาเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของโรมัส และ คิลแมนน์ (Thomas and Kilmann) จำนวน 5 แบบ 1) แบบเอาชนะ 2) แบบร่วมมือ 3) แบบประนีประนอม 4) แบบหลีกเลี่ยง 5) แบบยอมให้ โดยมีคานิยามดังนี้ ได้แก่ 1) แบบเอาชนะ (Competition) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูง และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น พฤติกรรมแสดงออกมุ่งที่การแพ้ชนะ โดยอาศัยจากอำนาจจากตำแหน่งหรือสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ แสดงการคุกคาม ข่มขู่ หรือแม้แต่การอ้างระเบียบเพียงเพื่อจะให้

ตนได้ผลประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด 2) แบบร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูง และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงด้วยเป็นการมุ่งที่เอาชนะและชนะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ความขัดแย้ง เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น การร่วมมือเป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการหลีกเลี่ยง พฤติกรรมลักษณะนี้เป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ความขัดแย้งที่มุ่งให้เกิดการชนะ-ชนะทั้งสองฝ่าย 3) แบบประนีประนอม (Compromising) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง เป็นจุดยืนระหว่างกลางของมิติการเอาใจตนเอง และมิติการเอาใจผู้อื่นเป็นแบบของการเจรจาต่อรองที่มุ่งเน้นให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้างหรือในลักษณะที่มาพบกันครึ่งทาง แต่ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจน้อยกว่า พฤติกรรมความร่วมมือ 4) แบบหลีกเลี่ยง (Avoiding) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมความร่วมมือในระดับต่ำด้วย เป็นการไม่ร่วมมือในการแก้ความขัดแย้ง ไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงการ หลีกเลียงความขัดแย้งเฉยๆ และไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้นพยายาม อยู่เหนือความขัดแย้ง โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป โดยมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาช่วยแก้ไขตามธรรมชาติ 5) แบบยอมให้ (Accommodation) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูง เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น ยอมให้ผู้อื่นเป็นผู้เสียสละปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบ แม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม การยอมให้เป็นพฤติกรรมที่ตรงข้ามกับการเอาชนะ ผู้แสดงพฤติกรรมยอมให้ นอกจากจะเป็นผู้เสียสละแล้วยังเป็นผู้ที่ไม่

ต้องการให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคคล หากความขัดแย้งเกิดจากการแข่งขันเพื่อจะได้ทรัพยากรที่มีจำกัดแล้ว ผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมยอมให้คนอื่นจะไม่น่าชอบและมีความขุ่นเคืองเพราะไม่มีทรัพยากรมากพอที่จะปฏิบัติงานให้ได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

1. เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) ถามรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของโธมัส และคิลแมนน์ (Thomas and Kilmann) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับตามแนวคิดของ ลิกเคิร์ต (Likert five's rating scale) จำนวนทั้งสิ้น 40 ข้อโดยใช้เกณฑ์กำหนดน้ำหนักคะแนนและมาตราส่วนประมาณค่า

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวาง เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลเพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างของเครื่องมือโดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย

3. สร้างแบบสอบถามโดยให้ครอบคลุมเนื้อหาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยตรวจสอบเพื่อให้ข้อเสนอแนะและนำมาปรับปรุง

4. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) เพื่อปรับแก้ไขส่วนในแบบสอบถามและข้อบกพร่องเพื่อความสมบูรณ์และถูกต้องของเนื้อหาโดยใช้เทคนิคIOC (Index of Item Objective Congruence) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.65-1.00

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามกับบุคลากรของโรงเรียนรัตนโกสินทร์ สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์ จำนวน 30 ฉบับ

6. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา คำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 40 ข้อ แบบสอบถามจำนวน 30 ชุด มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าความเชื่อมั่น (reliability) มีค่าเท่ากับ 0.82

7. จัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จด้วยดี ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรตามวิธีการและขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำบันทึกถึงบัณฑิตวิทยาลัยผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย และภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยนครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการขอข้อมูลภายในสถานศึกษา โดย

นำหนังสือไปยังสถานศึกษาที่เป็นผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างโดยไปขอรับจากผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเองกลุ่มเป้าหมายขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เป็นหน่วยวิเคราะห์ ดำเนินการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

2.ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 97ชุด ไปโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ) โรงเรียนที่เป็นหน่วยวิเคราะห์ และนัดหมายเพื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ)ถึงแนวทางการบริหารความขัดแย้งจำนวนทั้งสิ้น 6 คน

สถิติที่ใช้สำหรับการวิจัย

1.การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency: f) และค่าร้อยละ (Percentage: %) (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(σ) กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายตามแนวคิดของเบสต์ (Best)

2.การวิเคราะห์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษก วิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ) ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต

3. การวิเคราะห์แนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนเมื่อจำแนกตามสถานภาพ โดยสถิติที่ใช้คือการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาผู้วิจัยได้นำมาหาค่าความถี่ และร้อยละ ของแต่ละตัวแปรในแบบสอบถาม ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน และร้อยละของตัวแปรพื้นฐานของประชากร

ตัวแปร	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	26	26.81
หญิง	71	73.19
รวม	97	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	5	5.18
31 – 40 ปี	29	29.89
41 – 50 ปี	20	20.61
51 ปี ขึ้นไป	43	44.32
รวม	97	100

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร	ความถี่	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	9.27
ปริญญาตรี	41	42.26
ปริญญาโท	47	48.47
ปริญญาเอก	-	-
อื่นๆ ระบุ.....	-	-
รวม	97	100.00
ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้บริหารโรงเรียน	6	6.18
ครูผู้สอน	91	93.82
รวม	97	100
ประสบการณ์ในการทำงาน		
ไม่เกิน 10 ปี	28	28.87
11 – 20 ปี	14	14.43
21 – 30 ปี	35	36.08
31 ปี ขึ้นไป	20	20.62
รวม	97	100

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 97 คน ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 73.19 เพศชาย จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 26.81 ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 44.32 รองลงมา มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 29.89 อายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.61 และมีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน คิดเป็นร้อยละ 5.18 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 48.47 รองลงมา ระดับปริญญาตรี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 42.26 และต่ำกว่า

ปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 9.27 ประชากรส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 93.82 และผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6.18 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 21 – 30 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 36.08 รองลงมา ประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 10 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 28.87 ประสบการณ์ในการทำงาน 31ปี ขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.62 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11–20 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 14.43 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยของคะแนนความขัดแย้งของผู้บริหารโดยจำแนกแบบรายด้าน และรวมทุกด้าน

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมิน

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารจำแนกตามในแต่ละด้านทั้ง 5 แบบ

(N = 97)

แบบที่	รายแบบ	μ	σ	ระดับ
1.	แบบเอาชนะ (Competition)	3.36	0.62	ปานกลาง
2.	แบบร่วมมือ (Collaboration)	3.92	0.47	มาก
3.	แบบประนีประนอม (Compromising)	3.84	0.64	มาก
4.	แบบการหลีกเลี่ยง (Avoiding)	3.30	0.71	ปานกลาง
5.	แบบยอมให้ (Accommodation)	3.40	0.50	ปานกลาง
รวม		3.59	0.56	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.59$, $\sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณาในแต่ละแบบพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 แบบ คือ แบบความร่วมมือ ($\mu = 3.9$, $\sigma = 0.47$) และแบบประนีประนอม ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.64$) สำหรับอีก 3 แบบอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ แบบยอมให้ ($\mu = 3.40$, $\sigma = 0.50$) แบบการเอาชนะ ($\mu = 3.36$, $\sigma = 0.62$) และแบบการหลีกเลี่ยง ($\mu = 3.30$, $\sigma = 0.71$)

แนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม)

แบบการเอาชนะ คือ ผู้บริหารแถลงนโยบายการทำงานพร้อมกำชับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด เนื่องจากความขัดแย้งแบบเอาชนะ

ผู้ที่อยู่ในความขัดแย้งจะใช้วิธีการเอาชนะเพื่อให้ตนบรรลุความต้องการ อาจมีการใช้อำนาจ ความรุนแรง มีข้อโต้แย้ง คำนึงถึงเฉพาะจุดมุ่งหมายของตน มองเห็นข้อบกพร่องของฝ่ายตรงข้าม ผู้บริหารจึงต้องบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นโดยการแถลงนโยบายการทำงานเพื่อปรับบุคคลากรให้มีแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งในการแถลงนโยบายผู้บริหารจะต้องแถลงถึงเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และแนวทางการปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ และให้สอดคล้องกับนโยบายและสนองเป้าหมายในการทำงานด้วย เป็นการใช้อำนาจทางการบริหารในกรณีที่ต้องตัดสินใจอย่างเร่งด่วน และมั่นใจว่าตนเองนั้นถูก แบบการร่วมมือ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องใช้ความคิดร่วมกันในการวินิจฉัยปัญหาความขัดแย้ง เนื่องจากการจัดการความขัดแย้งเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายต่างมีความพึงพอใจ มีความร่วมมือร่วมใจกันเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก พื้นฐานทั่วไปของคนเรานั้นมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นฝ่ายถูก อยาก

เอาชนะอีกฝ่าย แต่ในการปฏิบัติงานมักมีผู้เกี่ยวข้องฝ่ายอื่น ๆ อีก ดังนั้นเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน ผู้บริหารควรแสวงหาว่าปัญหาความขัดแย้งนั้นคืออะไร รับฟังความคิดเห็นของแต่ละฝ่ายเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรวมทั้งคู่กรณีช่วยกันวิเคราะห์หาปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน และแนวทางการแก้ไขปัญหานั้น หากจุดสมดุลที่ทุกฝ่ายพึงพอใจร่วมกัน ซึ่งวิธีนี้จะทำให้คู่กรณีได้สื่อสารถึงปัญหาและความต้องการของตน และผู้เกี่ยวข้องของแต่ละฝ่ายจะได้ช่วยกันหาข้อดีและข้อเสียที่จะตามมาในภายหลัง และทำตามข้อตกลงของแต่ละฝ่ายที่ได้ตกลงร่วมกันจะได้แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม

แบบการประนีประนอม คือ ผู้บริหารพยายามถนอมน้ำใจผู้อื่นเพื่อรักษาสัมพันธภาพไว้และรับฟังความคิดเห็นของอีกฝ่าย เป็นวิธีการพบกันคนละครึ่งทาง เพื่อให้คู่กรณียอมลดความต้องการบางส่วนของตนเองลงและยอมรับความคิดเห็น แนวทางปฏิบัติบางส่วนของอีกฝ่าย ซึ่งอาจจะเป็นไปได้ด้วยความไม่เต็มใจแต่เมื่อผู้บริหารนำความคิดเห็นของตนมาร่วมกันแลกเปลี่ยนกับคู่กรณี และหาจุดที่ยอมรับร่วมกันได้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก

แบบการหลีกเลี่ยง คือ ผู้บริหารหลีกเลี่ยงโต้เถียงในเรื่องที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น แต่บางกรณีการหลีกเลี่ยงไม่ได้ทำให้ปัญหาได้รับการแก้ไขหรือหมดไป เพียงแค่ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำมาให้เกิดความขัดแย้งไม่ให้เกิดกระทบต่องานและบุคคลอื่น ซึ่งวันใดวันหนึ่งความขัดแย้งนั้นก็อาจกลับมาใหม่ได้ ดังนั้นความขัดแย้งที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน แต่เป็นการไม่พึงพอใจของคู่กรณีก็ควรหลีกเลี่ยงการโต้เถียงเพราะไม่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือมอบหมายให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องหรือมีอำนาจ มาแก้ปัญหาแทน เว้นแต่ถ้าความขัดแย้งนั้นทำให้เกิดผลเสีย ต่อบุคคล องค์กร การทำงาน

ต่าง ๆ ผู้บริหารก็ควรพิจารณาวิธีอื่นในการบริหารความขัดแย้งให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่อไป

แบบการยอมให้ คือ ผู้บริหารพยายามถนอมน้ำใจ ไม่ทำร้ายจิตใจ ความรู้สึกของผู้อื่น การบริหารความขัดแย้งแบบการยอมให้เป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่อีกฝ่ายสมปรารถนาเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ทำให้อาจต้องยอมเสียสละความต้องการและเป้าประสงค์ของตนเอง ซึ่งอาจจะทำให้บรรเทาความขัดแย้งลงได้บ้างเพราะคู่กรณีพึงพอใจแต่จะสร้างความคับข้องใจให้แก่ อีกฝ่ายได้ ถ้าในภาวะที่ความขัดแย้งรุนแรงมาก ๆ ผู้บริหารอาจต้องยอมให้ผู้อื่นสมปรารถนาแม้ว่าตัวเองจะไม่เห็นด้วยก็ตามและต้องสร้างความพึงพอใจแก่อีกฝ่ายในระดับหนึ่ง เพื่อรักษาน้ำใจ ทั้งนี้ผู้บริหารควรคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาว่ามากน้อยเพียงใด เหมาะสมหรือไม่ ถ้าไม่กระทบต่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมากไป และมีประโยชน์ต่อองค์กร การทำงาน ผู้บริหารก็ต้องเสียสละ ยอมให้เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งลง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริงในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม) โดยสามารถอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1.การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ในระดับปานกลาง

ประชากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารแบบร่วมมือ (Collaboration) เมื่อพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยจะอยู่ในระดับมาก รองลงมาแบบประนีประนอมแบบยอมให้ แบบเอาชนะ และแบบหลีกเลี่ยง ตามลำดับโดยมี

คะแนนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ มธรส ต่วนชะเอม ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์เขต 3 พบว่า มีความพึงพอใจวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาโดยใช้วิธีการร่วมมือ วิธีการประนีประนอม และวิธีการยอมให้ ระดับมาก มีความพึงพอใจวิธีการหลีกเลี่ยงระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจวิธีการเอาชนะระดับน้อย และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะรัตน์ โสภะ ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม และการยอมให้ ค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ การหลีกเลี่ยง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งและสภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 4 ด้าน ได้แก่ การยอมให้ การร่วมมือ การประนีประนอม และการหลีกเลี่ยง การบริหารความขัดแย้งด้านการยอมให้ มีอิทธิพลมากที่สุดในการทำนายสภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารแบบที่น้อยที่สุดคือแบบหลีกเลี่ยงสอดคล้องกับงานวิจัยของสุขุมพร ธาวิพัฒน์ ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอมมากที่สุด

รองลงมาคือการจัดการความขัดแย้ง แบบร่วมมือ และการจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง โดยทุกครั้งมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของลัดดาวัลย์ บำรุงกิจ ได้ศึกษาเรื่องสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จากการศึกษาพบว่า สาเหตุของความขัดแย้งตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงตามลำดับ คือ สาเหตุด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ด้านสภาพขององค์การ และด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน เป็นสาเหตุของความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง วิธีการบริหารจัดการความขัดแย้ง เรียงจากมากไปหาน้อย คือ วิธีประนีประนอม วิธีเผชิญหน้า วิธีการร่วมมือ วิธีการยอมให้ วิธีการเอาชนะ และ วิธีการหลีกเลี่ยง ตามลำดับและงานวิจัยของทักษิณ ภูบัวเพชร ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 รายด้าน พบว่าพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการประนีประนอม รองลงมาคือด้านการร่วมมือ ด้านการเอาชนะ ด้านการยอมให้ และด้านการหลีกเลี่ยง

2. แนวทางในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษก วิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ) นั้น จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารความขัดแย้ง ด้านการร่วมมือเป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งเป็นลำดับแรกๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้เพราะความขัดแย้งส่วนใหญ่มาจากปัญหาในการทำงาน ผู้บริหารจึงใช้แนวทางการรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายมาใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาโดยคู่กรณีต่างร่วมมือช่วยเหลือ

กันแก้ปัญหาจนเป็นที่น่าพอใจทั้งสองฝ่าย สอดคล้องกับการศึกษาของ มาตุรัส ส่วนเซเม ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจใน การแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์เขต 3 พบว่า มีความพึงพอใจวิธีการ แก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาโดยวิธีการร่วมมือ วิธีการประนีประนอม และวิธีการยอมให้ ระดับมาก มีความพึงพอใจวิธีการหลีกเลี่ยงในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจวิธีการเอาชนะระดับน้อย มีความพึงพอใจ วิธีการ แนวทางลำดับที่สี่ที่ผู้บริหารโรงเรียนนำมาใช้ คือ การเอาชนะ เพราะเป็นการทำงานโดยผู้บริหารมอบ นโยบายพร้อมทั้งกำชับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการให้ บรรลุตามเป้าหมาย เป็นการใช้ตำแหน่งหน้าที่ของ ผู้บริหารมาจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างเคร่งครัด ใช้ความคิดเห็นของคนเพื่อต้องการเอาชนะจากกรณีความ ขัดแย้งซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สยมพร ธาวิพัฒน์ ได้ ศึกษาเรื่อง การศึกษาการจัดการความขัดแย้ง ใน สถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุทัยธานี จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาคือวิธี การจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือ และ วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงโดยทุกกรณีมีการ ปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษก วิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ) ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะใน การปฏิบัติงานของสถานศึกษาดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็น ของทุกฝ่ายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความขัดแย้ง ต่าง ๆ เพื่อให้ความขัดแย้งคลี่คลายและเป็นที่พอใจของทุก

ฝ่ายโดยการบริหารความขัดแย้งด้วยวิธีการโน้มน้าวให้ คู่กรณีทางออกร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องใจกว้างยอมรับ ฟังความคิดเห็นตลอดจนหาทางให้คู่กรณีปรึกษาหารือจน เป็นที่พอใจ พยายามหาวิธีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตน กับความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการ แก้ไขความขัดแย้ง

2. ผู้บริหารโรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็น ของทุกฝ่ายและทำตัวเป็นกลางในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง ยอมเสียสละบางอย่างเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการแก้ไข ความขัดแย้ง พยายามถนอมน้ำใจคู่กรณีเพื่อรักษา สัมพันธภาพ สร้างขวัญกำลังใจโดยคำนึงถึงความต้องการ ของคู่กรณีที่ทำให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด

3. ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับ การแก้ไขความขัดแย้งเมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น ผู้บริหาร ควรหาวิธีการที่จะดำเนินการหรือควบคุมความขัดแย้งนั้น ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ไม่ควรปล่อยให้ความขัดแย้งนั้น ลุกลาม หรือหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่น่าไปสู่การ โต้แย้งไม่ควรปล่อยให้เวลาเป็นตัวจัดความขัดแย้งควร หลีกเลี่ยงการโต้เถียงในเรื่องที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงานและผู้บริหารไม่ควรให้ผู้อื่นมารับผิดชอบในการ แก้ไขความขัดแย้งแทนตน เพราะจะทำให้เกิดความ เสียหายต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสาเหตุของความ ขัดแย้งที่ส่งผลต่อการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนกับ ครูผู้สอนของโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ)

2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเข้าสู่สาเหตุ ของโรงเรียนโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมอญ) ที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง ในโรงเรียน

3. ควรศึกษารูปแบบการบริหารความขัดแย้ง
ของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม
(พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม)

รายการอ้างอิง

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, การจัดการความขัดแย้งในองค์กร (Conflict Management) (กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, 2550)

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, พฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551)

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ, การจัดการ Management. (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2550)

ทักษิณ ภูบัวเพชร, “พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 2554)

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์, 2550)

ธร สุนทรายุทธ, การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป (กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์ จำกัด, 2551)

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, องค์กรและการจัดการ (กรุงเทพฯ : ปัญญาชน, 2554)

ปิยะรัตน์ โสภ, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพองค์กรของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554)

มธุรส ต่วนชะเอม, “ความพึงพอใจในการ

แก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษานั้น พื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต3” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2551)

ลัดดาวัลย์ บำรุงกิจ, “สาเหตุของความขัดแย้ง

และวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2551)

ลำจวน ชื่นธงชัย, “การจัดการความขัดแย้ง

ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2”, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี), 2551

วิเชียร วิทยอุดม, พฤติกรรมองค์กร,

(กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์, 2551)

วิเชียร วิทยอุดม, การบริหารความขัดแย้งในองค์กร (กรุงเทพ: ธนัชการพิมพ์, 2555)

ศุภากร เมฆขยาย, “ความสัมพันธ์ระหว่าง

แบบผู้นำกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550)

สมิต สัมณกร, การบริหารความขัดแย้งใน

ทีมงาน [online] เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.tpa.or.th>

สยมพร ธาวิพัฒน์, “การศึกษาการจัดการ

ความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธยานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2551)

สร้อยตระกูล อรรถมานะ, พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550)

สุรเชษฐ์ พลวนิช วารสาร Productivity word สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, Tales of Takato : Symphonia

Tales of Takato [online], เข้าถึงเมื่อ 29 เมษายน 2558 เข้าถึงได้จาก <http://takato.exteen.com>

Afzalur M. Rahim, “A Measure of Handling Interpersonal Conflict,” Academy of Management Journal 26 (1983)

Alan C. Filley, Interpersonal Conflict Resolution. (Glenview, Illinois : Scott, Foresman, 1975)

Alexander Hamilton Institute, Conflict Management : Vital Skill for the Successful Executive (New York : Modern Business, 1983)

Arbrey B. Fisher, Small Group Decision Making (Massachusetts : Addison Wesley, 1969)

Bono, Conflict : A Better Way to Resolve Them (Middlesex : Penguin, 1987)

Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed. (New York: John Wiley & Son, 1978)

David W. Johnson and Frank P. Johnson “Joining Together : Group Theory and Group Skill,” Englewood Cliffs, (New Jersey : Prentice-Hall, 1987)

Don Hellriegel and John W. Slocum, Organizational Behavior, 2nd ed. (Paul : West Publishing Company, 1979)

Fransis M. Trusty, “Managing the Tensions that Go with the Planning Process,” in Strategic Planning and Leadership in Continuing Education, ed. Robert G. Simerly and Associates (San Francisco : Jossey-Bass, 1987)

Fred Luthans, Organizational Behavior (McGraw-Hill International Book Company, Inc., 1921)

- G. Howat and M. London, "Attributions of conflict management strategies in supervisor-subordinate dyads," *Journal of Applied Psychology* 65, 2 (April 1980)
- H.C.M. Prier, "Stijlen van conflicthantering (Styles of handling conflict)" *Nederlands Tijdschrift voor de Psychologie* 31 (1976)
- James A.F. Stoner and Charles Wankel, *Management 3rd*, ed. (Philippines : Prentice-Hall International, 1987)
- Kae H. Chung and Leon C. Maggins, *Organizational Behavior : Developing Management Skill* (New York : Harper and Row Publisher, 1981)
- Kenneth W. Thomas, "Conflict and Conflict Management," in **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, ed. Marvin D. Dunnette, ed. (Chicago : Rand McNally, 1976)