

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHER'S MORALE
UNDER RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

วัชรินทร์ เหลืองนวล¹

นุชนรา รัตนศิริประภา²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และ 3) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 113 แห่ง มีผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครู รวมทั้งสิ้น 452 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ จอห์นสัน และจอห์นสัน (Johnson and Johnson) และขวัญในการปฏิบัติงานของครู ตามแนวคิดของเบนท์ลีย์ และเรมเพิล (Bentley and Rempel) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ใช้ทุกรูปแบบ แต่ละรูปแบบอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประนีประนอม การไกล่เกลี่ย การเผชิญหน้า การถอนตัว และการใช้อำนาจ
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
3. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกแบบกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Abstract

The purposes of this study were to determine 1) the conflict management of school administrators under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2, 2) the teacher's morale under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2, and 3) the relationship between the conflict management of school administrators and the teacher's morale under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The sample was 113 schools under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The respondents in each school were; an administrator, an assistant of administrator or a representative and 2 teachers, totally 452 respondents. The research instrument was a questionnaire based on conflict management of school administrators according to Johnson and Johnson's concept and teacher's morale according to Bentley and Rempel's concept. The statistical analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product – moment correlation coefficient.

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

The results of this research were as follows :

1. The conflict management of school administrators under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2, was 5 model and each model was at a high level, which ranking from high to low arithmetic mean as follows; compromising, smoothing, confronting, withdrawing and forcing.
2. The teacher's morale under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2, as a whole, was at a high level.
3. The 5 model of the conflict management of school administrators and the teacher's morale under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2 was related at .01 of significance.

บทนำ

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้า ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผลให้เกิดการกระจายข่าวสาร ความรู้ และเรื่องต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ก่อให้เกิดสังคมเปิด ที่ทุกชาติสามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว กว่าที่เคยเป็นมา เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน แต่เกิดการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม การศึกษา แต่ในขณะเดียวกัน กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทำให้สังคมมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา มีปัญหาเกิดขึ้นมากมาย เช่น ปัญหาสังคม ปัญหาศีลธรรม ค่านิยม และปัญหาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ดังนั้นแต่ละสังคมจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลกาภิวัตน์อยู่ตลอดเวลา โดยปัจจัยสำคัญที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว คือ คุณภาพของคนในสังคม คนที่มีคุณภาพเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ในการพัฒนาประเทศทุกด้าน ซึ่งเครื่องมือในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพคือ "การศึกษา" เพราะการศึกษาคือกระบวนการสร้างความเจริญอกงามให้แก่บุคคลและสังคม ดังนั้น การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อทำให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่มีศักยภาพ วิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเอง และสามารถดำรงชีวิต อยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในพระราชบัญญัติการศึกษา และนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภาแล้วแต่มีอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทย ให้เป็นสังคมแห่งความรู้ คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษา และการศึกษาสามารถพัฒนาคนได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต อย่างสมดุลระหว่างปัญญาธรรม คุณธรรมและวัฒนธรรม โดยมุ่งสร้างสิ่งที่ดี

ในวัยเด็ก ปลูกฝังการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมตั้งแต่การศึกษาระดับพื้นฐาน

การปฏิรูปการศึกษามุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่างๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่อง การเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ การระดมและจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถ ในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง โดยในการบริหารองค์การบางโอกาสความขัดแย้งก็มีความจำเป็น เพราะความขัดแย้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หากองค์การใดไม่มีการเปลี่ยนแปลง องค์การนั้นก็จะมีคุณภาพต่ำ บุคคลส่วนมากเมื่อกล่าวถึงความขัดแย้งก็จะมีความรู้สึกที่ไม่ดี โดยคิดว่าความร่วมมือเท่านั้นเป็นสิ่งที่ดี ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติวิสัยอย่างหนึ่งที่ต้องเกิดขึ้นและมีอยู่ในองค์การ การที่คนต้องทำงานร่วมกัน ความแตกต่างย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ เพราะคนเรามีความแตกต่างกันในด้านการรับรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และด้านค่านิยม อันเป็นภูมิหลัง ประสบการณ์ และความเชื่อถือ เป็นมูลฐานต่างกัน การที่จะบริหารงานสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีคุณภาพ ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา เช่น ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า เป็นต้น ผู้บริหารในฐานะ

หัวหน้าหน่วยงานที่จัดการศึกษาตามแผนนโยบายระดับชาติ แล้วนำมาขยายผลสู่การปฏิบัติให้ถึงนักเรียน ซึ่งเป็นจุดหมายสูงสุดของการบริหารสถานศึกษาทั้งปวง การบริหารงานในสายงานบังคับบัญชาในระบบราชการไทยค่อนข้างซับซ้อนมีส่วนทำให้เกิดความขัดแย้งได้ง่าย ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานทุกฝ่ายเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการที่จะจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้ได้อย่างเหมาะสม หรือจัดระดับความขัดแย้งให้มีความพอเหมาะความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ก็จะส่งผลในทางสร้างสรรค์ ตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารไม่สามารถจัดการความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่พอเหมาะได้ ความขัดแย้งก็จะเป็นตัวทำลายองค์การ โดยทำให้บุคคลในองค์การมีความเฉื่อยชา เกิดการแบ่งกลุ่มแบ่งพวก เกิดความขัดข้องหมองใจ การสื่อสารถูกบิดเบือน ผลงานหรือการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพลดลง รวมทั้งทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ยิ่งในสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่มีคนเป็นจำนวนมาก กลไกการทำงานยิ่งซับซ้อน โอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งยิ่งเพิ่มขึ้น

การบริหารงานในองค์การทุกองค์การ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงานอยู่เสมอ การรักษาระดับขวัญให้อยู่ในระดับสูงย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ขวัญไม่เพียงแต่ชี้ผลกระทบบต่อผลผลิตเท่านั้น แต่ยังชี้ให้เห็นคุณลักษณะของโรงเรียนหรือองค์กรนั้นด้วยว่า ได้ทำหน้าที่อย่างสมบูรณ์เพียงใด การที่ครูจะสามารถจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี และมีลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรได้นั้น มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ นอกจากความรู้ความสามารถของครูแล้ว ขวัญซึ่งเป็นความรู้สึกทางใจและอารมณ์ของคนก็เป็นส่วนหนึ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน เพราะถ้าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดี เขาก็จะทำงานด้วยความเต็มใจ มีความสุข มีความภูมิใจในความสำเร็จของงาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามัคคีในหมู่คณะ ซึ่งจะช่วยให้ผลผลิตของหน่วยงานดีขึ้นผู้มีขวัญดีจะเป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ตรงกันข้ามกับบุคคลที่มีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ จะเป็นผู้ที่ไม่สนใจทำงาน ขาดความตั้งใจในการทำงาน ครูก็เช่นกัน ถ้าในโรงเรียน ครูส่วนใหญ่มีขวัญในการปฏิบัติงานดี คุณภาพในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนก็ย่อมติดตามไปด้วย แต่ในบางครั้งที่ครูมีขวัญในการปฏิบัติงานดีก็มิได้ หมายความว่า ประสิทธิภาพในการทำงานจะสูงขึ้นทุกกรณีเสมอไป เพราะขวัญในการปฏิบัติงานของครูไม่ใช่ปัจจัยที่สัมพันธ์กับผลผลิตของงานเพียงปัจจัยเดียว เพราะมี

ปัจจัยอื่นๆเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งอาจรวมไปถึงระบบการบริหาร และการนิเทศของผู้บริหาร

ปัญหาการวิจัย

สถิติการร้องเรียนและกล่าวหาบุคลากรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ในปี พ.ศ.2553 มีเรื่องร้องเรียนเข้ามายังสำนักงานเขตรวม 20 เรื่อง โดยเรื่องที่ถูกร้องเรียนมากที่สุดคือการร้องเรียนผู้บริหารเกี่ยวกับการเงิน และความประพฤติ ที่ไม่เหมาะสม และยังมีเรื่องร้องเรียนผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงานเขตเฉลี่ยเดือนละ 2 ครั้ง ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของความไม่ยุติธรรม ความประพฤติไม่เหมาะสมซึ่งมีสาเหตุมาจากความขัดแย้งในหน่วยงาน

นอกจากนี้แล้ว ในช่วงปีงบประมาณ 2552 - 2554 ที่รัฐบาลดำเนินการตามมาตรการพัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีข้าราชการครูจำนวนมากลาออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ ตามมาตรการที่ 1 มาตรการสนับสนุนผู้ประสงค์จะเริ่มอาชีพใหม่ นอกกระบบราชการ 3 ครั้ง จำนวน 203 คน ครูเหล่านี้ล้วนเป็นผู้มีประสบการณ์ในการสอนสูง คือมีอายุราชการไม่น้อยกว่า 25 ปี ย่อมทำให้มีผลเสียต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม ซึ่งการลาออกก่อนเกษียณจำนวนมากในปีเดิวนั้น เป็นตัว บ่งชี้ให้เห็นถึงขวัญและกำลังใจของครูที่จะปฏิบัติงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2
2. เพื่อทราบขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

วิธีการดำเนินการวิจัย

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัย ในลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว

ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non- experimental case study)

ประชากร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรในการวิจัยไว้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 152 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 113 แห่ง ซึ่งได้จากการเปิดตารางของเครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan) และ เลือกกุ่มตัวอย่างมา โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพ ส่วนตัว ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน และประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่ง

2. ตัวแปรต้น (independent variables) เป็นตัวแปร ที่เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ จอห์นสัน และ จอห์นสัน (Johnson and Johnson) ประกอบด้วย

1. การเผชิญหน้า (confronting) หมายถึงการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โดยใช้วิธีการพบปะพูดคุย กับคู่กรณีทั้งสองฝ่าย การปรึกษาหารือกับทุกฝ่าย การรับฟัง ข้อขัดแย้งของคู่กรณี การรับฟังข้อเสนอแนะและปฏิบัติตาม ข้อเสนอแนะของผู้อื่นในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง แนะนำ วิธีการแก้ปัญหาและตัดสินใจปัญหาความขัดแย้งให้เป็นที่พอใจ ทั้งสองฝ่าย

2. การไถ่เกลี่ย (smoothing) หมายถึงการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โดยประสานให้เกิดการเจรจา ร่วมกัน ใช้กิริยาจาจกและท่าทางที่สุภาพนุ่มนวล ให้ทุกฝ่ายได้ อธิบายข้อเท็จจริง รับฟังข้อเสนอแนะของทั้งสองฝ่าย ทบทวน ข้อสรุปให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกันและตัดสินใจ ข้อขัดแย้งจาก ข้อเท็จจริง

3. การใช้อำนาจ (forcing) หมายถึงพฤติกรรม การแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร โดยใช้ กฎ ระเบียบ คำสั่ง

ที่ขบด้วยกฎหมาย และให้ชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษร

4. การประนีประนอม (compromising) หมายถึง พฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารที่โน้มน้ำหนัก ประสานความรู้สึกให้มีการแบ่งปันผลประโยชน์กันคนละ ส่วน ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคี ให้ผู้ร่วมงานได้ทำตามความคิดเห็นของตนเองจนพอใจและรักษาสัมพันธภาพ ของทุกฝ่าย และพยายามทำให้ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ

5. การถอนตัว (withdrawing) หมายถึงวิธีการ การแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหาร โดยหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญหน้ากับผู้ร่วมงาน หรือสถานการณ์ที่มีความขัดแย้ง โดยตรง ไม่แสดงความคิดเห็นที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาความ ขัดแย้ง มอบหมายให้ผู้อื่นแก้ปัญหาความขัดแย้ง และรอโอกาส แก้ปัญหาในวันข้างหน้า

3. ตัวแปรตาม (dependent variables) เป็นตัวแปร ที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ตามแนวคิดของ เบนท์ลีย์ และเรมเพิล (Bentley and Rempel) ดังนี้

3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร (teacher rapport with principal) หมายถึงผู้บริหารปฏิบัติต่อครูในด้านการปฏิบัติงาน โดยให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ แนะนำ สนับสนุน ขกย่อง และให้กำลังใจ สนใจปัญหาต่างๆของครูตลอดจนแก้ปัญหา นั้นได้และมองเห็นความสามารถในตัวครู

3.2 ความพึงพอใจในงาน (satisfaction with teaching) หมายถึงการปฏิบัติที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน ความ พึงพอใจในหน้าที่การงาน รู้สึกว่าตนเองมีความสามารถใน การทำงาน สนุกสนานในการทำงานร่วมกับนักเรียน และปรารถนาที่จะประกอบอาชีพครูต่อไป

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างครู (rapport among teacher) หมายถึงครูปฏิบัติที่ดีต่อกันและกัน มีการร่วมมือใน การทำงานต่างๆ เตรียมการสอนร่วมกัน ยอมรับในความดี ความตั้งใจ ตลอดจนความสามารถของเพื่อนครู

3.4 เงินเดือน (teacher salary) หมายถึงความพึงพอใจของครูที่มีต่อค่าตอบแทนประจำที่ตนเองได้รับ นโยบาย เกี่ยวกับค่าตอบแทน ความคุ้มค่าของค่าตอบแทนที่ได้รับ เหมาะสมกับงานที่ทำอยู่ และความพอใจเมื่อเปรียบเทียบกับ ครูสังกัดอื่น

3.5 ปริมาณงาน (teacher load) หมายถึงจำนวน งานด้านการจัดการเรียนการสอน งานด้านธุรการ งานกิจกรรม เสริมหลักสูตร จำนวนครั้งการพัฒนาตนเองในวิชาชีพ จำนวน ชั่วโมงการสอน ของครูที่ได้รับในโรงเรียน และความล่าช้า ของระบบ

3.6 หลักสูตร (curriculum issue) หมายถึงการจัดทำแนวทางที่จะจัดการศึกษาของโรงเรียน การสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นพลเมืองที่ดีของประเทศ

3.7 สถานภาพของครู (teacher status) หมายถึงการได้รับตำแหน่ง มีศักดิ์ศรี เกียรติยศชื่อเสียง ความเจริญก้าวหน้าด้านอาชีพของครู ความรู้สึกว่าตนเองเป็นที่ยอมรับของนักเรียน เพื่อนครูและชุมชน

3.8 การสนับสนุนการศึกษาของชุมชน (community support of education) หมายถึงการปฏิบัติที่ชุมชนมีต่อโรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดศึกษาและความเต็มใจที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือในกิจการต่างๆ ของโรงเรียน

3.9 สิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการของโรงเรียน (school facilities and services) หมายถึงโรงเรียนมีอาคาร สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพียงพอ ตลอดจนความชัดเจนของขั้นตอนต่างๆ ที่จะได้รับวัสดุอุปกรณ์และบริการ และมีบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดี

3.10 แรงกดดันทางชุมชน (community pressure) หมายถึงความต้องการและความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อมาตรฐานส่วนบุคคลในฐานะที่เป็นครู การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนและการที่ครูมีเสรีภาพในการแก้ปัญหาในชั้นเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ จอห์นสัน และ จอห์นสัน (Johnson and Johnson) ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ตามแนวคิดของเบนท์ลีย์ และเรมเพิล (Bentley and Rempel) มีลักษณะคำถามเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิคิเอร์ท (Likert rating scale) แล้วนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item- Objective congruence) และนำไปทดลองไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาที่ไม่ใช่สถานศึกษาในกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาละ 4 คน จำนวน 8 แห่ง รวมทั้งสิ้น 32 ฉบับ หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับ

คืนมาตามวิธีการของ ครอนบาค(Cronbach) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเริ่มดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2555 ถึง มีนาคม 2555 โดยเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 113 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูล 452 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การแจกแจงความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาและขวัญในการปฏิบัติงานของครู สถิติที่ใช้คือ มัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (pearson's product - moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2
 - 1.1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เป็นทุกแบบ
 - 1.2 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ทุกแบบอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประนีประนอม การไกล่เกลี่ย การเผชิญหน้า การถอนตัว และการใช้อำนาจ
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 9 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ ปริมาณงาน ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร กับความสัมพันธ์ระหว่างครู มีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากัน สิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกและการบริการของโรงเรียน เงินเดือน หลักสูตรกับสถานภาพของครู มีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากัน ความพึงพอใจในงานและแรงกดดันทางชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือการสนับสนุนการศึกษาของชุมชน

3. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกแบบมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์ของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละแบบกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู(Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จากมากไปน้อย ดังนี้ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแบบการไกล่เกลี่ยกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู(Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง($r=.811$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแบบการเผชิญหน้ากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู(Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง($r=.709$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแบบการถอนตัวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู(Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r=.676$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแบบการประนีประนอมกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู(Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r=.595$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแบบการใช้อำนาจกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู(Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุดซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r=.578$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การอภิปรายผล

1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

1.1. จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เป็นทุกแบบ โดยแบบการประนีประนอม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 เป็นแบบการประนีประนอม ทั้งนี้เนื่องจาก จาก ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี มีการมุ่งเน้นให้ทั้งฝ่ายบริหารและครู มีความพึงพอใจในการตัดสินใจแก้ปัญหา สอดคล้องกับที่ จอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson and Johnson) กล่าวไว้ว่า การบริหารความขัดแย้งแบบการประนีประนอมนั้นผู้บริหารจะคำนึงถึงเป้าหมายส่วนตนและสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นในระดับปานกลาง แสวงหาการประนีประนอม ยอมละเป้าหมายส่วนตนบางส่วนและชักจูงให้ผู้อื่นยอมสละเป้าหมายบางส่วน พยายามหาข้อสรุปในข้อขัดแย้งที่ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย พร้อมและเต็มใจที่จะสละวัตถุประสงค์และสัมพันธ์ภาพบางส่วนเพื่อหาข้อตกลงร่วมที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รันชญา แซ่เล้า ได้ศึกษาการจัดการ ความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 พบว่า ส่วนใหญ่ใช้การจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอม รองลงมา ได้แก่ การร่วมมือ การหลีกเลี่ยง การยอมให้ การเอาชนะ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณรงค์ กังน้อย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ใช้ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้ง แบบการประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาคือ แบบการร่วมมือ แบบการหลีกเลี่ยง แบบการยอมให้และแบบที่ใช้บ่อยที่สุดคือแบบการเอาชนะ โดยพบว่าผู้บริหารเพศหญิงใช้แบบการร่วมมืออยู่ในระดับสูง เพศชายใช้ในระดับปานกลาง โดยสรุปพบว่า ผู้บริหารเพศหญิงและเพศชายใช้ยุทธวิธีการจัดการ ความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสรรค์ เหมันต์ ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและวิธีที่ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้ในการจัดการความขัดแย้งมากที่สุดเรียงตามลำดับคือ วิธีประนีประนอม วิธีไกล่เกลี่ย วิธีเผชิญหน้า วิธีหลีกเลี่ยง และวิธีการบังคับ ส่วนการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุดคือแบบการใช้อำนาจทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การใช้อำนาจเป็นวิธี

การที่ต้องใช้ในสถานการณ์ที่จำเป็นเท่านั้น เพราะเป็นวิธีการที่ครูไม่ชอบ เป็นวิธีการที่ผู้บริหารต้องใช้ความเด็ดขาด โดยใช้อำนาจของตนเพื่ออยู่ดีปัญหา

1.2 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ทุกแบบอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างจากสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเข้าใจผู้ร่วมงานเป็นอย่างดีมีการมุ่งเน้นให้ทั้งฝ่ายบริหารและครูมีความพึงพอใจในการตัดสินใจ

2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ในการปฏิรูปการศึกษานั้นได้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ทำให้สถานศึกษามีอิสระ และมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการมากขึ้นจึงทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานและข้าราชการครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ประกอบกับสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดมีการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใสและเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยเฉพาะในเรื่องการพิจารณาความคิดเห็นความชอบทำให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และได้รับการพิจารณาความคิดเห็นที่มีระบบที่ชัดเจน มีความเป็นธรรมและรัฐบาลได้มีการปรับเปลี่ยนในด้านสวัสดิการ มีการเพิ่มฐานเงินเดือนให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงาน จึงทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชนม์พิศุทธิ์ นาคสุวรรณ ที่ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จังหวัดนนทบุรี พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จังหวัดนนทบุรี มีระดับขวัญโดยรวมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับ สุวรรณิธรรมอุปถัมภ์ ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครปฐม เขต 1 และเขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่

การศึกษาจังหวัดนครปฐม เขต 1 และเขต 2 และปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครปฐม เขต 1 และเขต 2 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ครูปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครปฐม เขต 1 และเขต 2 ปีการศึกษา 2547 จำนวน 368 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครปฐม เขต 1 และเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าความมั่นคงในอาชีพครูโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับปานกลาง นอกนั้นอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครปฐม เขต 1 และเขต 2 ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริหารด้าน การตัดสินใจ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสารและควมมีคุณภาพด้านการเรียนการสอน ส่วนปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหารด้านการเป็นผู้นำสภาพของโรงเรียนด้านความมีชื่อเสียงไม่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 และเขต 2 แต่แตกต่างกับผลการวิจัยของ อนุรักษน้อยเล็ก ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูโรงเรียนในกลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ขวัญของครูโรงเรียนในกลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแตกต่างกับผลการวิจัยของ อัมพร อัมทรัพย์ ที่ศึกษาขวัญของครู สายวิชาช่างอุตสาหกรรมโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูสายวิชาช่างอุตสาหกรรม โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร มีระดับขวัญโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อแยกพิจารณาขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 รายด้านพบว่า ด้านที่มีค่ามัธยฐานมากที่สุดคือ ด้านปริมาณงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันการปฏิรูปการศึกษานั้นได้พยายามแบ่งเบาภาระครูที่นอกเหนือจากการสอนด้วยการให้งบประมาณในการจ้างเจ้าหน้าที่ธุรการเพื่อมาทำหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านธุรการ ซึ่งเป็น การแบ่งเบาภาระครูไปได้มาก ทำให้ครูได้มีเวลาในการเตรียมการสอนมากขึ้น ประกอบกับ ในปัจจุบันโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคลจึงมีความคล่องตัว

ในการตัดสินใจในเรื่องของการจ้างครูเพิ่ม ในขณะที่ขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการสนับสนุนการศึกษาของชุมชนมีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากปัจจุบันการปฏิรูปการศึกษา รัฐบาลได้สนับสนุนงบประมาณด้านการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยมีโครงการเรียนฟรี 15 ปี ประกอบกับผู้ปกครองส่วนใหญ่นิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียง

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกแบบมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารมณศรี เทียนทอง ได้ศึกษายุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันตก โดยใช้ข้อมูลโรงเรียนมัธยมศึกษา 175 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า การใช้ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากร โดยการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา แบบการไกล่เกลี่ยกับขวัญในการปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r=.811$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในแต่ละด้าน พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแบบการไกล่เกลี่ยมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครู มากที่สุด มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r=.881$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารใช้การบริหารความขัดแย้งโดยวิธีการประสานให้เกิดการเจรจาร่วมกัน ใช้วาจาที่สุภาพเพื่อทำให้การแก้ไขความขัดแย้งลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารใช้ท่าทางที่สุภาพในการแก้ไขความขัดแย้ง โดยคำนึงถึงเหตุผลความเป็นจริง ให้ทุกฝ่ายได้อธิบายข้อเท็จจริง รับฟังข้อเสนอแนะของทั้งสองฝ่าย ไม่ปล่อยยให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งให้ข้อมูลที่ไม่วางใจกัน ทบทวนข้อสรุปให้เข้าใจตรงกัน มากกว่าการลงมติหรือใช้เสียงส่วนใหญ่ และตัดสินใจขัดแย้งของทั้งสองฝ่ายจากข้อเท็จจริง ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูล ความคิดเห็น ผู้บริหารใช้การแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง

ในทางสร้างสรรค์ ทำให้ครูมีขวัญกำลังใจทำงานอย่างมีความสุข ความสัมพันธ์ของหมุ่คณะมีความมั่นคง มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันทำให้กลุ่มหรือทีมมีความสามัคคีอื่นจะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมีการติดต่อประสานงาน ใช้วิธีการเปิดเผยและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา มีการสนับสนุนและไว้วางใจต่อกัน

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิจารณญาณในการบริหารความขัดแย้งต่าง ๆ แบบประนีประนอม โดยการบริหารความขัดแย้งด้วยวิธีการโน้มน้าวให้คู่กรณียอมเสียสละบางส่วนทั้งสองฝ่าย ประสานความรู้สึกให้คู่กรณีแบ่งปันผลประโยชน์ ใช้วิธีการส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ถนอมน้ำใจและรักษาสัมพันธภาพของทุกฝ่าย พยายามทำให้ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ ใช้ความสุภาพ นุ่มนวล มีวาจาที่สุภาพอ่อนโยน ใช้ความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีในการเอาชนะความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยการยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาเหตุผลที่เป็นจริงที่สุดด้วยความจริงใจ ผู้บริหารจะต้องใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนที่สุด ผู้บริหารต้องใช้ศรัทธาที่ผู้อื่นมีต่อตนเองในการบริหารความขัดแย้งด้วยความจริงใจ และซื่อสัตย์

2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ขอมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจในภารกิจของตนที่ได้ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน เมื่อระดับของขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ควรมีการส่งเสริมขวัญกำลังใจของผู้บริหารและครูให้ดีและสูงขึ้นไปอีกระดับหนึ่ง เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้บริหารและครูพร้อมรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา ทั้งที่เกิดในปัจจุบันและอนาคตต่อไป ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าในอนาคต ภาวะทางการจัดการศึกษาจะหนักขึ้น ไปอีกหลายเท่า ดังนั้น เรื่องของขวัญในการปฏิบัติงานจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างให้เกิดและมีในตัวบุคลากรทางการศึกษา

3. จากการศึกษาพบว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการแก้ไขความขัดแย้งเมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น ในองค์กร ผู้บริหารควรหาวิธีการที่จะดำเนินการหรือควบคุมความขัดแย้ง

นั้นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ไม่ควรปล่อยให้ความขัดแย้งนั้นลุกลาม หรือปล่อยให้เวลาเป็นตัวจัดการความขัดแย้ง เพราะหากไม่ป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งนั้น อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่จะส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู
3. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่สัมพันธ์กับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กัมปนาท มีสวนนิล. “ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม, 2545.
- ชนมีพิศุทธิ์ นาคสุวรรณ. “ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาจังหวัดนนทบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2545.
- ณรงค์ กิ่งน้อย. “ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม, 2545.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทเอส.เอ็ม. เอ็ม., 2545.
- สุวรรณี ธรรมอุปลัมภ์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครปฐม เขต 1 และเขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2548.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2559). กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2545.

_____. แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมิน ภายนอก. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2545.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. กลุ่มนโยบายและแผน. “รายงานผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” 2552.

_____. “รายงานการร้องเรียนและกล่าวหาบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2,” 2553.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, มาตรฐานการศึกษาของชาติ. กรุงเทพฯ: สหાયบ์ล็อกและการพิมพ์, 2548, 1. อนุรักษ์ น้อยเล็ก. “ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูโรงเรียนในกลุ่มกรุงธนเหนือ สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

อัมพร อิมทรัพย์. “ขวัญของครูสายวิชาช่างอุตสาหกรรมโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเขต กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.

อารมณศรี เทียนทอง. “การแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันตก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

- Bentley, Ralph R., and Rempel, Avermo M. **Changing Teacher Morale: An Experiment in Feedback of Identified Problems of Teachers and Principals.** Washington: Department of Health Education and Welfare, 1967.
- Best John W. **Research in Education.** Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1970.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing.** 3rd ed. New York: Harper & Row Publisher, 1974.

Johnson, David W. and Johnson, Frank P. **Joining
Together: Group Theory and Group Skills.**

Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 2003.

Likert, Rensis. **New Patterns of Management.** Tokyo:

McGraw – Hill book company, 1961.

Robert V. Krejcie and Darle W. Morgan, “Determining
Sample Size For Research Activities.” **Journal**

for Education and Psychological Measurement

No.3 (Noember 1970): 608.

