

การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42

จิตราพัชร ชัยรัตนหิรัญกุล* ธาณี เกสทอง**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัญหาความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งและความสัมพันธ์ของปัญหาความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 จำนวน 52 ราย ซึ่งได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีปัญหาความขัดแย้ง โดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล มากที่สุด รองลงมา คือ ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน และปัญหาความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับบุคคลหรือหน่วยงาน
2. ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีการจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือ มากที่สุด รองลงมา คือ การจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอมและการจัดการความขัดแย้งแบบการยอมให้
3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 พบว่า ปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน (.073) อยู่ในระดับต่ำ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: ปัญหาความขัดแย้ง, วิธีการจัดการความขัดแย้ง, ผู้บริหารโรงเรียน, สถานศึกษา

* นักศึกษาลัทธิศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2555

** รองศาสตราจารย์ ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, ที่ปรึกษา

A Study on Conflict Mangement of School Adminstrators under the Secondary Educational Service Area Office 42

Chittraphat Chairattanahirankun^{*} Thanee Gesthong^{**}

Abstract

The objectives of this study were to study relationship between conflict problems and approach to manage the conflict in schools under the Secondary Education Service Area Office 42. The research participants were 52 administrators in schools under the Secondary Education Service Area Office 42, selected by simple random sampling. Data collection was done by using a 5 – point rating scale questionnaire. Data analysis was done through percentage, means ($\bar{X}$), standard deviation (S.D.) and Pearson's Product Moment Correlation.

The results of the study revealed as follows:

1. The conflict problems of schools under the Secondary Education Service Area Office 42 as a whole were at a low level. According to each scale the highest three were interpersonal conflict problem, conflict problem between work groups and conflict problem between school and an individual or organizations.

2. The approach to manage the conflict in schools under the Secondary Education Service Area Office 42 starting from the highest three aspects were cooperative, compromise and submissive conflict management.

3. Relationship between conflict problems and approach to manage the conflict in schools under the Secondary Education Service Area Office 42 showed no statistical significance. The relationship with approach to manage the conflict and of administrators in school showed a very low level of overall relationship between -0.119 to 0.248. The conflict problems between school and an individual or organizations about an approach to manage the conflict had more positive relation than other conflict problems.

Keywords: Conflict problems, Approach to manage the conflict, Adminstrators, School

^{*}Student in Master of Education Program in Education Administration Nakhon Sawan Rajabhat University, 2012

^{**}Associate professor in Faculty of Education in Nakhonsawan Rajabhat University, Advisor

บทนำ

เมื่อบุคคลมารวมกลุ่มกันในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ เนื่องจากบุคคลจำนวนมากมาอยู่รวมกันและมีความแตกต่างกันหลายประการ เช่น ค่านิยม ทักษะ การรับรู้หรือประสบการณ์จากการทำงานที่ต่างกัน ทำให้การแสดงออกด้านความคิดเห็นในการทำงานต่างกันได้ และทำให้เกิดความขัดแย้งได้เสมอ (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2546: 170) เพราะไม่มีกลุ่มใดดำรงอยู่ด้วยการมีสมาชิกทั้งหมดมีทัศนคติพฤติกรรม ความคาดหวัง และความเห็นเหมือนกัน เมื่อความแตกต่างกลายเป็นภาวะที่รุนแรงผลลัพธ์ของการไม่ลงรอยกันก็จะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้น การแก้ปัญหความขัดแย้ง โดยวิธีการต่าง ๆ ของผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่เหมือนกัน ถึงแม้จะเป็นปัญหาในลักษณะเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ อายุ และบุคลิกภาพเฉพาะตัว และปัญหาความขัดแย้ง (ณรงค์ กังน้อย, 2545: 2) ในองค์กรใด ๆ ก็ตามย่อมมีพฤติกรรมของความขัดแย้งเกิดขึ้นมากบ้างน้อยบ้างอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้เป็นเหตุการณ์ธรรมดา เนื่องจากองค์กรเป็นที่รวมของคนจำนวนมากที่มีความหลากหลายแตกต่างกันไป บุคคลเหล่านี้มีอารมณ์ ทัศนคติ และการรับรู้ที่ไม่เหมือนกัน แต่จำเป็นต้องมาอยู่รวมกัน เพื่อช่วยกันดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้เกิดการกระทบกระทั่งขัดแย้งกันได้ บุคคลส่วนมากจะมีปฏิกิริยาที่ไม่ค่อยดีต่อความขัดแย้ง โดยคิดว่าความร่วมมือเท่านั้นเป็นสิ่งที่ดี แต่บางครั้งความขัดแย้งก็ก่อให้เกิดผลดี ความขัดแย้งจึงเป็นปกติวิสัยอย่างหนึ่งที่ต้องเกิดขึ้นและมีอยู่ในองค์กร การที่คนต้องทำงานร่วมกันความแตกต่างย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ เพราะคนเรามีความแตกต่างกันในด้านการรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร และด้านค่านิยมอันเป็นภูมิหลัง ประสบการณ์ และความเชื่อถือเป็นมูลเหตุต่างกัน (โณมศรี ศรีใจ, 2554: 1; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540: 45–47; อาวุธ โอชาพงษ์, 2547: 3)

สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งทางสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาหรือความขัดแย้งได้ ผู้บริหารสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 มีภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 สาเหตุสำคัญประการหนึ่งในการบริหารสถานศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายหรือขาดประสิทธิภาพนั้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากการบริหารงานบุคลากรที่เกิดปัญหาความขัดแย้งการระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ปัญหาระหว่างครูกับครู ปรากฏให้เห็นอยู่เสมอว่าครูในหน่วยงานเดียวกัน ทะเลาะเบาะแว้งกัน แบ่งพรรคแบ่งพวก อิจฉาริษยาเกลียดกัน ความคิดเห็นแตกต่างกัน การขาดความสามัคคีกัน การทำงานที่ไม่ประสานกัน รวมถึงความขัดแย้งอันเนื่องมาจากผลประโยชน์ขัดกัน โดยเฉพาะการพิจารณาความดีความชอบ และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้นทั้งในด้านความถี่และความรุนแรง ซึ่งจะเห็นจากสถิติการรับเรื่องร้องเรียนจากครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาใน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 33 เรื่อง ปีการศึกษา 2554 จำนวน 42 ปีการศึกษา 2555 จำนวน 52 เรื่อง ซึ่งเป็นปัญหา และอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของนักเรียนอย่างยิ่ง (ตรีพัฒน์ เงินบำรุง, สัมภาษณ์, 2555) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมี ภาระหน้าที่ที่จะต้องให้ความสนใจต่อปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและเอาใจใส่ที่จะหาวิธีการจัดการ ความขัดแย้งอย่างจริงจัง

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาปัญหาความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 เพื่อจะนำผลการศึกษาไปใช้ในการ พัฒนาองค์กร อันจะเกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารและคุณภาพการศึกษา

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42
2. เพื่อศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42
3. ศึกษาความสัมพันธ์ของปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง

Robbin (1983: 434 – 436) ได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง โดยจำแนกแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. แนวคิดแบบประเพณีนิยม แนวคิดนี้เชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เลวร้าย มุ่งทำลาย ขาด เหตุผล ใช้ความรุนแรง ไม่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร จึงควรหลีกเลี่ยงหรือกำจัดให้หมดไปความขัดแย้ง เป็นเรื่องความผิดพลาดของคนใดคนหนึ่ง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องหาคนผิดให้ได้ ความขัดแย้งเป็นเรื่อง ของความเสียหาย ดังนั้นจึงช่วยกันปิดบัง สาเหตุของความขัดแย้งเป็นผลมาจากการสื่อสารที่บกพร่อง ขาดความใจกว้าง ขาดความไว้วางใจ เป็นความผิดพลาดของผู้บริหาร ตามแนวคิดนี้ ความขัดแย้ง เป็นสิ่งที่เลว คนที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง จึงเป็นคนไม่ดีเป็นตัวแสบขององค์กร
2. แนวพหุวัฒนธรรมศาสตร์ แนวคิดนี้เห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติในทุก กลุ่ม ทุกองค์กรเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนมากก็มีโอกาสเกิด ความขัดแย้งได้ง่าย ความขัดแย้ง ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่เลวร้ายเสมอไป แต่อาจเป็นสภาวะที่เป็นพลัง

ทางบวก หรือพลังที่ส่งเสริม การปฏิบัติงานของกลุ่ม เนื่องจากความขัดแย้งไม่สามารถกำจัดให้หมดไป ความขัดแย้งยังเป็นประโยชน์และส่งเสริมการปฏิบัติงานของกลุ่ม

3. แนวนกปฏิสัมพันธ์ (Interaction view) แนวคิดนี้เป็นแนวคิดปัจจุบันที่เสนอว่า ความขัดแย้ง นอกจากจะเป็นพลังทางบวกที่ส่งเสริมการทำงานของกลุ่มแล้ว ความขัดแย้งบางอย่างยังจำเป็นจะต้องมี เพื่อที่จะช่วยให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การที่ปราศจากความขัดแย้งจะหยุดอยู่กับที่เฉื่อยชา ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นความขัดแย้งจึงมีความจำเป็น ถ้าหากมีความขัดแย้งที่พอเหมาะจะช่วยให้คนมีความตื่นตัว กระตือรือร้น ประเมินตนเอง และมีความคิดสร้างสรรค์ ความขัดแย้งจะดีหรือเลว ขึ้นอยู่กับแบบของความจำเป็น จะต้องแยกความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์ออกจากความขัดแย้งที่ไม่เป็นประโยชน์ ความขัดแย้งที่สนับสนุนเป้าหมายของกลุ่มและช่วยการพัฒนาของบุคคลเป็นความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์แบบหนึ่ง ความขัดแย้งที่ไปลดสกัดกั้นหรือขัดขวางการทำงานของกลุ่ม ก็เป็นความขัดแย้งที่ไม่เป็นประโยชน์ เป็นความขัดแย้งที่ล้าลาย

สรุปได้ว่าแนวคิดความขัดแย้ง ได้มีการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ ได้แบ่งความขัดแย้งออกได้ 2 แนว คิด คือ แนวคิดเดิมและแนวคิดปัจจุบัน จะเห็นว่าตามแนวความคิดเดิมนั้นเชื่อว่าความขัดแย้ง เป็นสิ่งที่เลวร้าย เป็นความรุนแรง ไม่มีประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งควรหลีกเลี่ยงหรือขจัดให้หมดไป และหากมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ถือว่าเป็นความผิดพลาดของผู้บริหาร จึงต้องช่วยกันปกปิดแต่ตามความเป็นจริงแล้วความขัดแย้งยังคงอยู่ สำหรับแนวคิดปัจจุบันเห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติในทุกกลุ่ม ทุกองค์การ เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ หากความขัดแย้งที่มีระดับที่เหมาะสมอาจทำให้การปฏิบัติงานมีผลดีขึ้น เพราะคนมีความตื่นตัวกระตือรือร้น ประเมินตนเอง และมีความคิดสร้างสรรค์

ปัญหาความขัดแย้ง

Duke. (1976: 238) ได้สรุปว่าปัญหาสำคัญที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง ได้แก่

1. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากการเป็นเจ้าของ การใช้และการกระจายของสินค้าและทรัพยากรต่าง ๆ
2. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากเกียรติยศ ศักดิ์ศรี ฐานะ และการส่งเสริมบุคลิกภาพ
3. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากควบคุมหรือการชี้แนะแนวทางให้ผู้อื่นปฏิบัติ รวมถึง การควบคุมเครื่องมือต่าง ๆ ของรัฐ
4. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากบทบาท
5. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากค่านิยม
6. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากวัฒนธรรม

7. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากผู้สนับสนุนอุดมการณ์ที่ต่างกันหรือตรงกันข้าม

สรุป จากแนวความคิดเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งดังกล่าวสรุปว่า ปัญหาความขัดแย้งเกิดจากมนุษย์มีความแตกต่างกันทั้งในด้านบุคลิกภาพ แนวคิด การศึกษา ค่านิยม และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ในเรื่องต่าง ๆ แตกต่างกัน จนนำไปสู่ความขัดแย้ง นอกจากนั้นองค์การอาจเกิดความขัดแย้งได้จาก เป้าหมายในการทำงาน การสื่อสาร และความต้องการทรัพยากรที่แตกต่างกันก็จะเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้งได้

ประเภทของความขัดแย้ง

วิเชียร วิทย์อุดม (2547: 336-337) ได้แบ่งประเภทของความขัดแย้งได้ดังนี้

1. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล 2 คน หรือมากกว่าที่มีความคิดเห็นตรงกันข้ามกับบุคคลอื่น ๆ อาจเป็นความขัดแย้งทางเนื้อหา หรือความขัดแย้งทางอารมณ์
2. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน อาจเป็นความขัดแย้งที่มีพื้นฐานมาจากเนื้อหา หรือความขัดแย้งทางอารมณ์
3. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก อาจเป็นความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน การเป็นปรปักษ์กันทางธุรกิจ

สรุป ประเภทของความขัดแย้งได้ดังนี้ คือ ประเภทปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล ประเภทปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน ประเภทปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก ประเภทปัญหาความขัดแย้งที่กล่าวมาแล้วนั้น แม้ว่าองค์การต่าง ๆ จะดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้งขององค์การ โดยมิโนโยบาย กฎ ระเบียบข้อบังคับ จารีตประเพณีอื่นๆ ไว้เป็นแนวปฏิบัติเพื่อป้องกันและลดปัญหาความขัดแย้ง แต่ความขัดแย้งก็ยังคงมีอยู่และเกิดขึ้นในองค์การตลอดเวลาซึ่งเป็นประเด็นปัญหาสำคัญที่ผู้บริหารในแต่ละองค์การ นำไปจัดการปัญหาความขัดแย้งนั้นๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การต่อไป

ผลที่เกิดจากความขัดแย้ง

สำหรับผลของความขัดแย้งที่มีประโยชน์นั้น ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547: 188) ได้กล่าวไว้ว่าความขัดแย้งก่อให้เกิดผลดี ดังนี้

1. ป้องกันการหยุดอยู่กับที่ ทำให้เกิดความคิดที่แตกต่าง
2. ทำให้เกิดแนวคิดและแนวทางใหม่ในการทำงานและแก้ปัญหา
3. เปิดโอกาสให้แต่ละฝ่ายได้สำรวจและทบทวนความคิดของตนเองว่าถูกต้องหรือไม่
4. ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่
5. เป็นการตรวจสอบความสามารถของตนเองอยู่เสมอ

6. ความขัดแย้งกับภายนอกองค์กรทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความสามัคคี

สรุป ความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์ คือ ความขัดแย้งที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น ก่อให้เกิดความสามัคคีในองค์กร ทำให้องค์กรไม่หยุดอยู่กับที่ เกิดการปรับปรุงองค์กร มีความคิดที่หลากหลายและมีการริเริ่มสิ่งใหม่ และเป็นกระบวนการตรวจสอบองค์กร

ผลของความขัดแย้งที่ไม่มีประโยชน์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2546: 268) ได้กล่าวถึงความขัดแย้งที่ไม่มีประโยชน์ ไว้ดังนี้

1. เป็นความขัดแย้งที่นำไปสู่ความเครียดมากขึ้น
2. เป็นความขัดแย้งที่ทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากร และเวลา
3. เป็นความขัดแย้งที่ทำให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวกมากขึ้น
4. เป็นความขัดแย้งที่นำไปสู่ความยุ่งเหยิงไร้ซึ่งเสถียรภาพขององค์กร

สรุป ความขัดแย้งที่ไม่มีประโยชน์ คือ ความขัดแย้งที่นำไปสู่ความเครียดเสียเวลา เสียทรัพยากร เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก ทำให้การทำงานล่าช้า ขาดการริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ ไม่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ขาดความสามัคคี และทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง

การบริหารความขัดแย้ง

Anderson (1988: 358) ได้แบ่งกระบวนการบริหารความขัดแย้งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การวินิจฉัยความขัดแย้ง เป็นการพิจารณาปัญหาของความขัดแย้ง
2. การนิยามปัญหาความขัดแย้ง เป็นการพิจารณาธรรมชาติของความขัดแย้งว่าเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม
3. พิจารณาจากผลที่ตามมาของความขัดแย้งเป็นการพิจารณาว่าผลของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาเป็นไปในทางที่ดีหรือไม่ดี และผลที่เกิดขึ้นในอนาคตเป็นอย่างไร
4. ยุทธศาสตร์ในการจัดการความขัดแย้งเป็นการพิจารณาว่าจะใช้เทคนิคใด ในการแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับปัญหา และสถานการณ์ ทั้งนี้จะต้องยึดหลักการที่ว่าเพิ่มความขัดแย้งที่มีอยู่น้อย ลดความขัดแย้งที่มีอยู่มากทำให้ความขัดแย้งที่มีอยู่ในระดับที่พอเหมาะซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ยุทธศาสตร์ ในการบริหารความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ในกรณีที่สถานการณ์ที่ไม่มีความขัดแย้งหรือความขัดแย้งน้อย ลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล ลดความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ใช้ในกรณีที่สถานการณ์ที่มีความขัดแย้งมาก

สรุป กระบวนการบริหารความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่คลี่คลายปัญหาความขัดแย้งให้ไปในทางที่ดีขึ้นและมีประโยชน์กับองค์กร กระบวนการบริหารความขัดแย้งเป็นเรื่องละเอียดอ่อน อันเริ่มตั้งแต่การวินิจฉัยสาเหตุความขัดแย้ง การนิยามปัญหาของความขัดแย้ง การพิจารณาผลที่ตามากับ

ความขัดแย้ง และยุทธศาสตร์ในการจัดการปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือต้องมีหลักการทฤษฎี และต้องรู้จักนำหลักการและทฤษฎีมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ คู่กรณี และสิ่งแวดล้อม

วิธีการจัดการความขัดแย้ง

สมยศ นาวิการ (2546: 791) เสนอวิธีจัดการความขัดแย้งไว้ 3 วิธีดังนี้

1. วิธีการแบบแพ้-แพ้ คือการลดความขัดแย้งแบบไม่จัดการกับความขัดแย้งโดยตรง อาจจะใช้วิธีแยกบุคคลออกจากกัน พยายามหลีกเลี่ยงไม่ให้เผชิญหน้ากัน

2. วิธีการแบบแพ้-ชนะ เป็นการลดความขัดแย้งแบบให้ฝ่ายหนึ่งแพ้ และอีกฝ่ายหนึ่งชนะ แต่อาจจะมีผลต่อเนื่องมาจากปัญหาความขัดแย้ง

3. วิธีการแบบชนะ-ชนะ บุคคลที่เกิดปัญหาความขัดแย้งกันจะได้สิ่งที่เขาต้องการเนื่องจากเขาจะมุ่งหาสาเหตุของความขัดแย้งโดยตรง และช่วยกันขจัดออกไป ซึ่งไม่เกิดผลตามมาภายหลัง

สรุป วิธีการจัดการความขัดแย้งไม่มีวิธีการใดที่ดีที่สุด แต่ผู้บริหารต้องใช้หลายวิธีให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม ตลอดจนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร สิ่งทีผู้บริหารควรตระหนัก คือสิ่งที่ยังคงมีหลงเหลืออยู่ นั่นคือ พฤติกรรมที่เป็นปรปักษ์หรือทำที่อันเป็นศัตรูของคนอื่นอย่างอดทน ผู้บริหารจึงควรเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งที่เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive study) ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาเป็นขั้นตอนดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 42 จำนวน 59 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 จำนวน 52 คน ซึ่งกำหนดขนาดจากตารางเครชีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลาก

ตัวแปรที่ใช้ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42

ตัวแปรตาม ได้แก่ วิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42

เครื่องมือที่ใช้ในการการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ ได้แก่ เลือกปฏิบัติในการจัดการความขัดแย้งมากที่สุดเลือกปฏิบัติในการจัดการความขัดแย้งมากเลือกปฏิบัติในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง เลือกปฏิบัติในการจัดการความขัดแย้งน้อย เลือกปฏิบัติในการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ขออนุญาตจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในสถานศึกษา

2. ผู้ศึกษานำแบบสอบถาม จำนวน 52 ฉบับ พร้อมหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย ไปเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42

3. ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในการประชุมประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2556 ของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 วันที่ 5 มีนาคม 2556 ณ โรงเรียนการุ้งวิทยาคม อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด คิดเป็นร้อยละร้อย

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบคำถาม เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่และร้อยละ
2. การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาระดับของปัญหาความขัดแย้งและระดับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งกำหนดเกณฑ์การวิเคราะห์ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2542 : 108)

คะแนน 4.50 – 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

คะแนน 3.50 – 4.49 หมายถึง ระดับมาก

คะแนน 2.50 – 3.49 หมายถึง ระดับปานกลาง

คะแนน 1.50 – 2.49 หมายถึง ระดับน้อย

คะแนน 1.00 – 1.49 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 โดยการเลือกวิธีหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (r_{xy}) ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมาย (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2550: 314) ดังนี้

0.90 ขึ้นไป หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับสูงมาก

0.70 – 0.89 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับสูง

0.30 – 0.69 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง

ต่ำกว่า 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ

ต่ำกว่า 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง

สรุปผลการศึกษา

1. สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีปัญหาความขัดแย้ง โดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล มากที่สุด รองลงมา คือ ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน และปัญหาความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับบุคคลหรือหน่วยงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1.1 ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล พบว่า สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 มีปัญหาความขัดแย้ง ด้านความขัดแย้งระหว่างบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับน้อย

โดยมีปัญหาในเรื่อง บุคลากรมีค่านิยม ความเชื่อ ไม่สอดคล้องกัน มากที่สุด รองลงมา คือ บุคลากรมีความคิดเห็นไม่ตรงกันบ่อยครั้ง และบุคลากรไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

1.2 ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน พบว่าสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 มีปัญหาความขัดแย้ง ด้านความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงานในเรื่อง ระหว่างกลุ่มงานมีการโต้เถียงกัน ขณะประชุมวางแผนการทำงาน มากที่สุด รองลงมา คือ ฝ่ายวิชาการไม่สามารถทำงานประสานกับบุคลากร และบุคลากรบางฝ่ายไม่สามารถดำเนินงานตามนโยบายกับฝ่ายอื่นๆ และ ฝ่ายวิชาการไม่สามารถทำงานประสานกับฝ่ายงบประมาณ

1.3 ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน พบว่าสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 มีปัญหาความขัดแย้ง ด้านความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับบุคคลหรือหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับบุคคลหรือหน่วยงาน ในเรื่อง ผู้ปกครองมีค่านิยมไม่ตรงกับ โรงเรียนมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้ปกครองไม่ชอบพฤติกรรมของบุคลากรบางคนในโรงเรียนของท่านและโรงเรียนไม่เต็มใจปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานภายนอก โดยไม่มีทางเลือกเหลือ

2. ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีการจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือ มากที่สุด รองลงมา คือ การจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอม และการจัดการความขัดแย้งแบบการยอมให้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

2.1 การจัดการความขัดแย้งแบบเอาชนะ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีวิธีการจัดการความขัดแย้ง ด้านการเอาชนะ โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีวิธีการจัดการความขัดแย้งในเรื่องโรงเรียนและชุมชนมีความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ท่านจะชี้แจงให้ชุมชนยอมรับมากที่สุด รองลงมา คือครูในกลุ่มงาน ไม่ยอมทำงานประสานกัน ท่านพยายามที่จะชักจูงให้อีกฝ่ายหนึ่งทำงานประสานร่วมกับอีกฝ่ายหนึ่งให้ได้ และโรงเรียนมีความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยกับหน่วยงานภายนอก ท่านจะพยายามชักจูงให้หน่วยงานภายนอกยอมรับในความคิดเห็นของโรงเรียน

2.2 การจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือ พบว่าผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีวิธีการจัดการความขัดแย้ง ด้านการร่วมมือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีวิธีการจัดการความขัดแย้งในเรื่อง ครูเกิดความขัดแย้งกัน ท่านพยายามรับฟังความคิดเห็นของทั้งสองฝ่าย มากที่สุด รองลงมา คือ เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งในกลุ่มงาน ท่านให้ทั้งสองฝ่ายตระหนักใน

ปัญหาที่เกิดขึ้น และหาหนทางร่วมมือกันทำงานและโรงเรียนและหน่วยงานภายนอกมีปัญหาความขัดแย้ง ท่านพยายามให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกันต่อไป

2.3 การจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีวิธีการจัดการความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอม โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีวิธีการจัดการความขัดแย้งในเรื่อง โรงเรียนกับหน่วยงานเกิดความขัดแย้งกัน ท่านยอมรับความคิดเห็นทั้งสองฝ่ายและหาหนทางแก้ไขปัญหา เพื่อหาข้อยุติ มากที่สุด รองลงมา คือ ผู้ปกครองและโรงเรียนเกิดความขัดแย้งกัน ท่านพยายามปรับความเข้าใจกับผู้ปกครองโรงเรียนกับหน่วยงานเกิดความขัดแย้งกัน และกลุ่มงานในโรงเรียนของท่าน มีความคิดเห็นไม่ลงรอยกัน ท่านพยายามหาวิธีการให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับซึ่งกันและกัน

2.4 การจัดการความขัดแย้งแบบการหลีกเลี่ยง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 มีวิธีการจัดการความขัดแย้ง ด้านการหลีกเลี่ยง โดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยวิธีการจัดการความขัดแย้งในเรื่อง ครูเกิดการโต้เถียงในการประชุม ท่านจะหลีกเลี่ยงไปเรื่องอื่นมากที่สุด รองลงมา คือ ครูเกิดความขัดแย้งกัน ท่านจะปล่อยวางไว้และท่านปล่อยเวลาให้ผ่านไป เมื่อครูทั้ง 2 ฝ่ายเกิดการทะเลาะเบาะแว้งกัน

2.5 การจัดการความขัดแย้งแบบการยอมให้ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 มีวิธีการจัดการความขัดแย้ง ด้านการยอมให้ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยวิธีการจัดการความขัดแย้งในเรื่อง ครูเกิดการโต้เถียงในการประชุม ท่านจะหลีกเลี่ยงไปเรื่องอื่นมากที่สุด รองลงมา คือ ครูเกิดความขัดแย้งกัน ท่านจะปล่อยวางไว้และท่านปล่อยเวลาให้ผ่านไป เมื่อครูทั้ง 2 ฝ่ายเกิดการทะเลาะเบาะแว้งกัน

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 พบว่า ปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน (.073) อยู่ในระดับต่ำ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 ในรายด้านพบว่า ปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำทุกด้าน โดยปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาเขต 42 ด้านความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับบุคคลหรือหน่วยงาน มีสัมพันธเชิงบวกกับวิธีการจัดการความขัดแย้งสูงกว่าปัญหาความขัดแย้งด้านอื่นๆ

อภิปรายผล

จากการสรุปผลการศึกษาค้นคว้า การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42

1. ผลการศึกษาปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 พบว่า มีปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล สูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาอยู่ในระบบราชการมีการวางกฎ ระเบียบ แบบแผนในการปฏิบัติงาน และถ้าสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีบุคลากรจำนวนมากมาอยู่ร่วมกันและมีความแตกต่างกันหลายประการ การบริหารจัดการย่อมมีปัญหา นอกจากนั้นที่สำคัญสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ครู ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในสถานศึกษาค่อนข้างน้อย ทำให้บางครั้งเกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกันในเรื่องข้อมูลข่าวสาร ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอาวูธ โอชาพงษ์ (2547) พบว่า สาเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เขตการศึกษา 11 องค์ประกอบส่วนบุคคลในด้านแบบฉบับของบุคคล อยู่ในระดับ 1 รองลงมา คือ การประสานงาน และการมีข้อยกเว้นหรือสิทธิพิเศษ

2. ผลการศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 มีการจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือ สูงสุด ทั้งนี้ เนื่องจากวิธีการร่วมมือเป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งที่คู่กรณีทั้งสองฝ่ายจะร่วมมือแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง เพื่อหาทางออกที่ทั้งคู่ต่างก็พึงพอใจและปฏิบัติงานได้ตามต้องการ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนใช้กลยุทธ์ ชนะ-ชนะ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Henkin and others (1999: 11) พบว่าผู้บริหารใช้กลยุทธ์วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการร่วมมือร่วมใจ (Collaborative) และแบบผสมผสานหรือบูรณาการในการแก้ปัญหา (Integartive Problem Solving) และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสักรินทร์ ไกรธร (2548) ที่พบว่าหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีการจัดการความขัดแย้งแบบวิธีร่วมมือมากที่สุด รองลงมาคือวิธีการประนีประนอม วิธีการเอาชนะ วิธีการยอมให้ และวิธีการหลีกเลี่ยง

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก โดยมีความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาความขัดแย้ง ด้านความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับบุคคลหรือหน่วยงาน มีสัมพันธ์อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ .01 กับวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอม ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งแตกต่างกัน และผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษามากกว่าบุคลากรภายในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาวูธ โอชาพงษ์ (2547) ที่ว่าสาเหตุของความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสำนักงานศึกษาธิการ เขตการศึกษา 11 ทุกrayองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษา มีปัญหาความขัดแย้งทุกแห่ง ระดับมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษาฉะนั้นผู้บริหาร โรงเรียน ควรจะต้องรอบรู้ปัญหาความขัดแย้ง สถานการณ์ หรือเหตุการณ์ต่างๆ ในสถานศึกษาของตน เพื่อจะได้เตรียมวางแผนในการจัดการความขัดแย้ง ได้อย่างรอบคอบ รัดกุม เหมาะสม มีผลกระทบน้อยที่สุด ทันเวลาและเกิดประโยชน์สูงสุดกับโรงเรียน ในการบริหารการศึกษาและจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาปัญหาความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน โดยใช้เครื่องมือที่แตกต่างจากการศึกษาครั้งนี้ อาจเป็นเครื่องมือตามแนวคิดของนักการศึกษาอื่นๆ เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์

3. ควรมีการศึกษาปัญหาความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งในกลุ่มประชากรอื่นๆ เช่น ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- โถมศรี ศรีใจ. (2554). การจัดการความขัดแย้งขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝาง. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2550). เทคนิคการใช้สื่อสถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 10. นนทบุรี: ไทยเนรมิตกิจอินเตอร์ โปรดักส์.
- ณรงค์ กังน้อย. (2545). ยุทธวิธีจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม.

- ประคอง วรรณสุต. (2542). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2546). พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2547). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์ม และโซเท็กซ์.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2546). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สมยศ นาวิการ. (2546). การบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สักรินทร์ ไกรสร. (2548). ทักษะเกี่ยวกับความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรสาขาสุข. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2540). ความขัดแย้งการบริหารเพื่อการสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: ตะเกียง.
- อาวุธ โอชาพงษ์. (2547). ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). จะเชิงเตตรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์.
- Anderson, C.C. (1988). **Management: Skills, functions and organizational performance.** Boston: Allyn and Bacon.
- Duke, J.T. (1976). **Conflict and power in school life.** Provo, U.T. : Brigham Young University Press.
- Henkin, A. B. and others. (1999). "Conflict management strategies of principals in site based managed school. Journal Citation", **Journal of Educational Administration**. 38 : (2).
- Robbin, S. (1983). **Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications** (2nd ed.) New Jersey: Prentice - Hall.

