

แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6  
**Guidelines for Conflict Management of School Administrators Under the  
Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 Group 6**

ศรัณย์รัชต์ ศุภรณ์พานิช

วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม

**Saranrat Supornpanich**

Siam Technology College, Thailand

E-mail : kes\_yui24@hotmail.com

\*\*\*\*\*

### บทคัดย่อ

สภาพสังคมปัจจุบันมีความหลากหลายทางความคิดและการแสดงออกส่งผลให้เกิดปัญหาความขัดแย้งส่วนบุคคลและต่อองค์กร ทำให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมไม่ให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรและมีประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1). เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 กลุ่ม 6 2). เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 กลุ่ม 6 วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 กลุ่ม 6 จำนวน 264 คน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น 0.86 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัยพบว่า

1.การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 กลุ่ม 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ( $\bar{x} = 4.44$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการจัดการความขัดแย้งในระดับปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการประนีประนอม รองลงมาคือ ด้านการยอมให้ ด้านการร่วมมือ ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านที่มีการจัดการความขัดแย้งในระดับปฏิบัติต่ำสุด คือด้านการเอาชนะ

2. แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ผู้บริหารมีแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้ง ตามลำดับ 1). ด้านการประนีประนอมผู้บริหารสถานศึกษาพยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยการรอมชอม 2). ด้านการยอมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันมากกว่าที่จะเจรจาในเรื่องที่ทุก ฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน 3). ด้านการเอาชนะ ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุ เป้าหมายตามที่วางไว้ วิธีการนี้บุคคลจะมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ 4). ด้านความร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษา พยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นแตกต่าง 5). ด้านการหลีกเลี่ยง ผู้บริหาร สถานศึกษาพยายามลดความขัดแย้งโดยไม่นำมาเป็นที่วิตกกังวล

**คำสำคัญ :** แนวทางการพัฒนา; การบริหารจัดการความขัดแย้ง; ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstracts

Society has a variety of ideas and expressions. This results in personal and organizational conflicts. And causing inefficiency of the operations within the educational institutions and effectiveness. Therefore, the administrators are the key players in managing conflicts at an appropriate level so that they do not cause damage to the organization and are useful for the management of education. The objective of this study was to 1) study guidelines for conflict management of school administrators under The Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 group 6 and 2) study develop conflicts management of school administrators under Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 group 6. The sample group in this research consisted of 254 government teachers and administrators. The tools used in this study was 5 level rating scale questionnaires consisted of 30 questions and structured interview.

The confidence level equals to 0.86. Data were collected by the frequency, percentage, mean and standard deviation. The research results were as follows:

1. Conflict management of the school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 1 group 6 was overall at a high level ( $\bar{X}=4.44$ ). The rankings highest to lowest were based on the following aspect compromising, allowing, cooperation, avoidance and the lowest practical of conflict management was overcoming

2. Guidelines for the development of conflicts management of school administrators under Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 group 6. Administrators have the guidelines for the development of conflict management accordingly. 2.1Compromising, administrators try to solve problems. 2.2Allowing, administrators negotiate all parties agree on rather than negotiate all parties have different opinions. 2.3Overcoming, administrators seek reasons to achieve the goals by overcoming behavior. 2.4Cooperation, administrators achieve their goals by aware of different opinions. 2.5Avoidance, administrators reduce conflict without causing concern.

**Keywords:** Guidelines, Conflict Management, Administrators, Secondary School

## บทนำ

สภาพสังคมปัจจุบันมีความหลากหลายทางความคิด และความต้องการ ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ที่เข้าสู่โลกยุคไร้พรมแดนอย่างแท้จริง ความต้องการและความเข้าใจที่แตกต่างกันทางวัฒนธรรมได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ การรับรู้ การส่งต่อข้อมูล อาจเป็นสาเหตุของความไม่เข้าใจและนำไปสู่ความขัดแย้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ ปัญหาการแบ่งงาน ปัญหาการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และการมีส่วนร่วมในการทำงานดังกล่าวล้วนเกี่ยวข้องกับการบริหารความขัดแย้งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการให้สถานศึกษามีคุณภาพเพื่อผลสำเร็จทางการศึกษาตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา (จิรารัตน์ เขียนรูปครุฑ, 2558 : 3) ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องต้องมีการทำงานร่วมกัน เมื่อบุคคลจำนวนมากมาปฏิบัติงานร่วมกันบางครั้งอาจมีความไม่เข้าใจกัน ทำให้เกิดปัญหา ความขัดแย้ง ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาและการบริหารงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

กระทรวงศึกษาธิการ มีนโยบายในการปรับปรุงและพัฒนาาระบบและรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบและตรวจสอบได้ และเพื่อส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา การเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาและความรับผิดชอบร่วมกันอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารจะต้องระมัดระวังมิให้ความขัดแย้งเกิดขึ้นมากเกินไป จนก่อให้เกิดผลเสียเพราะจะเกิดความสับสนไม่สามารถทำการตัดสินใจได้ และต้องระมัดระวังความขัดแย้งในทางที่ไม่ดีมิให้เกิดขึ้นด้วยเมื่อผู้บริหารเป็นส่วนหนึ่งของความขัดแย้ง กมลนันทศรีจ้อย (2560 : 13) ซึ่งโดยภาพรวมมีความขัดแย้ง ด้านความสัมพันธ์ อันดับรองลงมาด้านค่านิยม ด้านการสื่อสาร และด้านโครงสร้าง และปัญหาต่ำที่สุด คือ ด้านผลประโยชน์ นอกจากนี้พรพรรณ เรื่องฤทธิ์และสุรเชต น้อยฤทธิ์ (2560 : ออนไลน์) พบว่าสาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยสาเหตุจากปัจจัยภายในและสาเหตุจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียน โดยวิธีการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม และวิธีการบริหารความขัดแย้งแบบผสมผสาน และ วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบครอบงำ ผู้บริหารที่จะต้องยอมรับความขัดแย้ง และพยายามหาวิธีในการแก้ปัญหาความขัดแย้งและพยายามทุกวิถีทางในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เพราะความขัดแย้งเป็นพลังสำคัญอันหนึ่งที่มีผลต่อพฤติกรรมขององค์การ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร หากใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งไม่เหมาะสมจะทำให้บรรยากาศในองค์การเต็มไปด้วยการแข่งขัน ขู่เข็ญ และคุกคาม จากนั้นความขัดแย้งจะรุนแรงขึ้น จนกลายเป็นความขัดแย้งในทางทำลาย ซึ่งจะส่งผลให้องค์การเสื่อมลงในที่สุด และในทางตรงกันข้าม หากใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เหมาะสมจะทำให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือและสนับสนุน

ความขัดแย้งจะเป็นความขัดแย้งที่ส่งผลในทางสร้างสรรค์องค์การให้เจริญก้าวหน้าบทบาทของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องยืนหยัดอย่างมีสติ (กุศล ชุมมง, 2560 : 2)

สภาพปัญหาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่ม 6 กรุงเทพมหานคร แต่ละโรงเรียนมีการบริหารงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องเมื่อมาทำงานร่วมกันทำให้เกิดข้อขัดแย้งในการแบ่งงานและรับผิดชอบงาน ความขัดแย้ง มีหลายลักษณะทั้งความขัดแย้งภายในบุคคล ระหว่างบุคคลกับบุคคล ระหว่างบุคคลกับกลุ่ม ระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มกับหน่วยงาน ความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงาน ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอาจเป็นผลมาจากทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยมของบุคคลแต่ละบุคคล (จิรารัตน์ เขียนรูปครุฑ, 2558 : 33) ทั้งนี้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอาจส่งผลในด้านที่ดีหรือไม่ดีนั้น ขึ้นอยู่กับแนวทางการบริหารความขัดแย้งนั้นอย่างถูกต้องเหมาะสมและใช้วิธีการบริหารจัดการอย่างสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่ประสบการณ์เรียนรู้ที่ดี

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่ม 6 กรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งให้กับผู้บริหารสถานศึกษาให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร และมีประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 857 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คือครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 254 คน โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and morgan) และผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 จำนวน 10 คนเป็นประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นตัวแทนตอบคำถามแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบเจาะจง

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งข้อมูลแบบสอบถาม ออกเป็น 2 ตอน เพื่อให้ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการในการประมวลผลการวิจัย คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 จำนวน 30 ข้อ 5 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านการเอาชนะ 2.ด้านการร่วมมือ 3.ด้านการประนีประนอม 4.ด้านการหลีกเลี่ยง 5.ด้านการยอมให้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating scale) ตามแนวคิดของ Likert scale 5 ระดับ (Likert)

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสุ่มผู้บริหารแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 10 คน จากโรงเรียน 10 โรงเรียน แบบสัมภาษณ์เป็นคำถามที่ได้จากวิเคราะห์ข้อมูลของการตอบแบบสอบถามของครูจากการวิจัยเชิงปริมาณ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการยอมให้

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามโดยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยเทคโนโลยีสยามถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่ม 6

2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งหนังสือและแบบสอบถามให้กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ด้วยตนเอง และให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบผ่าน Google Form ทั้งหมดจำนวน 254 ชุด คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์

3. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

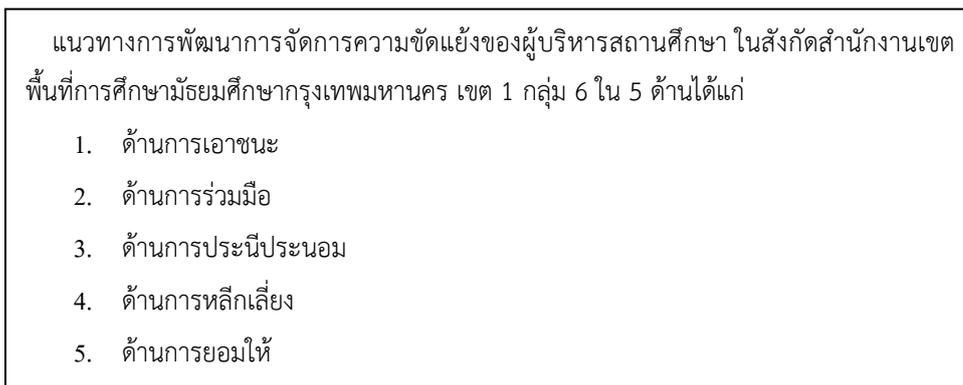
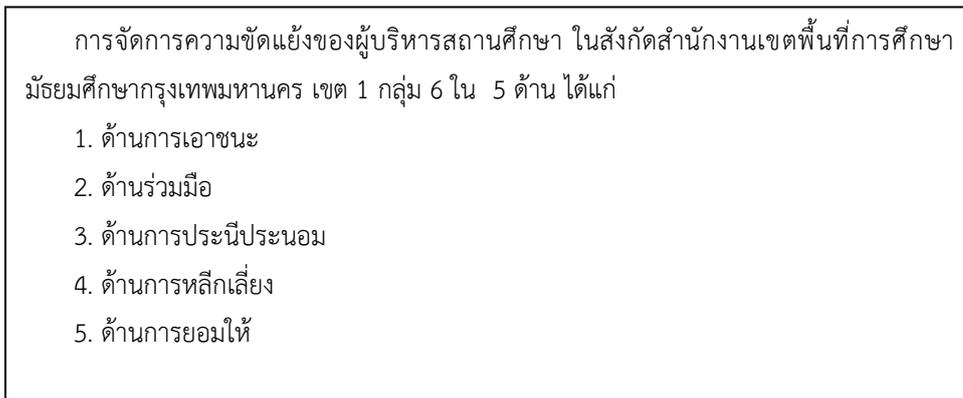
ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) 1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) อธิบายปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยาย 2. สถิติวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อธิบายข้อมูล แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 เป็นรายชื่อและรายได้นำเสนอเป็นรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการบริหารความขัดแย้งตามกรอบทฤษฎีของ Thomas & Kilmann (1987 : 11-16 อ้างถึงใน จิราวัฒน์ เขียนรูปครุฑ, 2558 : 5) มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการยอมให้ ดังภาพที่ 1

#### ตัวแปรที่ศึกษา



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้  
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 โดยภาพรวมและรายด้าน

การจัดการความขัดแย้ง	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{x}$	(S.D.)	ความหมาย	อันดับ
ด้านการเอาชนะ	4.24	0.32	มาก	5
ด้านการร่วมมือ	4.39	0.32	มาก	3
ด้านการประนีประนอม	4.64	0.37	มาก	1
ด้านการหลีกเลี่ยง	4.37	0.22	มาก	4
ด้านการยอมให้	4.60	0.31	มาก	2
รวม	4.44	0.30	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ( $\bar{X} = 4.44$ ) เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการจัดการความขัดแย้งในระดับปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการประนีประนอม  
( $\bar{X} = 4.64$ ) รองลงมา คือ ด้านการยอมให้ ( $\bar{X} = 4.60$ ) ด้านการร่วมมือ ( $\bar{X} = 4.39$ ) และด้านการหลีกเลี่ยง  
( $\bar{X} = 4.37$ ) และส่วนด้านที่มีการจัดการความขัดแย้งในระดับปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการเอาชนะ ( $\bar{X} = 4.24$ )

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ดังนี้

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการตอบแบบสอบถามเชิงปริมาณของครู ผู้วิจัยได้นำข้อมูลข้อที่มีการ  
จัดการความขัดแย้งในระดับปฏิบัติต่ำสุด เพื่อนำมาจัดทำเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ผู้บริหารแบบมี  
โครงสร้างเพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ลำดับที่	ด้านความขัดแย้ง	แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้ง
1	ด้านการประนีประนอม	พยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยการระดมสมอง
2	ด้านการยอมให้	เจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันมากกว่าที่จะเจรจาในเรื่องที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน
3	ด้านการเอาชนะ	แสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้
4	ด้านความร่วมมือ	พยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นแตกต่าง
5	ด้านการหลีกเลี่ยง	พยายามลดความขัดแย้งโดยไม่นำมาเป็นที่วิตกกังวล

2. ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ข้อมูลเพื่อนำมาจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ได้ดังนี้

2.1 ท่านมีวิธีการและแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร ผลการสัมภาษณ์คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจะต้องรอบรู้เทคนิควิธีการ ให้ความสนใจกับสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นและแก้ไขปัญหามาตรจัดการความขัดแย้ง ในสถานการณ์ต่างๆ ภายในสถานศึกษา ให้ความสนใจแสดงความจริงใจกับสาเหตุของความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นอย่างจริงจัง เพื่อเตรียมวางแผนในการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็น เปิดใจยอมรับฟังเพื่อให้มีผลกระทบน้อยที่สุดหรือขจัดความขัดแย้งให้หมดไปได้อย่างรอบคอบ เหมาะสม ทันเวลา และเกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา

2.2 ด้านการเอาชนะ ท่านมีวิธีการจัดการความขัดแย้ง หัวข้อการแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ ได้อย่างไร ผลการสัมภาษณ์คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ วิธีการนี้บุคคลจะมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ โดยพยายามหาเหตุผลเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตัวเองต้องการเป็นสำคัญ และแสดงออกถึงพฤติกรรมการให้ความร่วมมือในระดับต่ำ โดยการกระทำนั้นไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความเสียหายของผู้อื่น เอาชนะเป็นพฤติกรรมที่เอาแต่ใจตนเอง มุ่งรักษาผลประโยชน์ของตนเองเป็นประการสำคัญ โดยไม่ให้ความร่วมมือ และคำนึงถึงผลประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น

2.3 ด้านความร่วมมือ ท่านมีวิธีการจัดการความขัดแย้ง หัวข้อพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นแตกต่างได้อย่างไร ผลการสัมภาษณ์คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นแตกต่าง เป็นการหาข้อยุติจากจากพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งให้เกิด

ความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น การร่วมมือเป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการหลีกเลี่ยง พฤติกรรมลักษณะนี้เป็นความร่วมมือในการแก้ปัญหาที่มุ่งให้เกิดการเอาชนะทั้งสองฝ่าย ทำนองว่า สองหัวดีกว่าหัวเดียว

2.4 ด้านการประนีประนอม ท่านมีวิธีการจัดการความขัดแย้ง หัวข้อพยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยการรอมชอมได้อย่างไร ผลการสัมภาษณ์คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยการรอมชอม เป็นยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารพยายามหาทางสายกลางเพื่อให้เป็นที่พอใจแก่คู่กรณีทั้งสองฝ่ายยินดียอมรับฟังปัญหามานำมาพิจารณา พยายามหาทางประนีประนอมยอมเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับยอมเสียสละบางส่วนเพื่อให้ได้บางส่วนไว้

2.5 ด้านการหลีกเลี่ยง ท่านมีวิธีการจัดการความขัดแย้ง หัวข้อพยายามลดความขัดแย้งโดยไม่นำมาเป็นที่วิตกกังวลได้อย่างไร ผลการสัมภาษณ์คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามลดความขัดแย้งโดยไม่นำมาเป็นที่วิตกกังวล เป็นการเลี่ยงปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเอง และความต้องการของผู้อื่น การจัดการกับความขัดแย้งตามแบบนี้เหมาะสำหรับความขัดแย้งที่ไม่ใช่เรื่องสำคัญหรือเป็นเรื่องเล็กน้อย หรือคาดว่าจะเกิดผล ไม่คุ้มค่ากับการที่ต้องเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา

2.6 ด้านการยอมให้ ท่านมีวิธีการจัดการความขัดแย้ง หัวข้อเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันมากกว่าที่จะเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกันได้อย่างไร ผลการสัมภาษณ์คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันมากกว่าที่จะเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน เป็นรูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการเอาใจผู้อื่น ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่ตนชอบแม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตาม

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 กลุ่ม 6 ผู้วิจัยขออภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. การศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 กลุ่ม 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการทำงานและแก้ไขปัญหาพร้อมกัน ใช้วิธีการรับฟังความคิดเห็น เหตุผลข้อเท็จจริงจากทุกฝ่าย มีการประนีประนอม ใช้วิธีการผัดผ่อนเพื่อให้มีเวลาในการคิดอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภรณ์ ทับทิมทองและนิมิต มั่งมีทรัพย์ (2562 : ออนไลน์) ได้ศึกษาวิจัยจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า 1. ผู้บริหารจัดการความขัดแย้งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ วิธีประนีประนอม วิธียอมให้ วิธีร่วมมือ วิธีเอาชนะ และวิธีหลีกเลี่ยง 2. ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและ

บุคลากรในสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. อิทธิพลของวิถีจัดการความขัดแย้งแบบวิถีประนีประนอม ส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุกด้าน นอกจากนี้เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีประเด็นที่สำคัญแก่การอภิปราย ดังต่อไปนี้

1. ด้านการเอาชนะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 กลุ่ม 6 ผู้บริหารแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ ใช้วิธีการที่หลากหลายตามอำนาจหน้าที่ในการแก้ไขปัญหา ชี้แจงให้ผู้อื่นเห็นว่าวิธีการแก้ไขปัญหาของตนเองถูกต้อง และพยายามที่จะใช้สิทธิในการแสดงความคิดเห็นของตนเองกับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการต่าง ๆ จูงใจให้คนอื่นยอมรับความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาโดยใช้วิธีการตามความคิดของตนเอง สอดคล้องกับ ญัฐพล บำรุงเกตุอุดม (2561 : ออนไลน์) ได้ศึกษา การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดการความขัดแย้งโดยใช้รูปแบบการประนีประนอม รูปแบบการบูรณาการ รูปแบบการร่วมมือ รูปแบบการยอมให้ รูปแบบการหลีกเลี่ยง และรูปแบบการเอาชนะตามลำดับ

2. ด้านการร่วมมือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต1 กลุ่ม 6 ผู้บริหารพยายามฟังความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเปิดเผย แสวงหาความร่วมมือและความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานอยู่เสมอในการแก้ไขปัญหา พยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นแตกต่าง สอดคล้องกับ รัชพล เทียงดี (2563 : 10) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเป็นกระบวนการในการดำเนินงานของบุคคลตั้งแต่สองขึ้นไป โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจของบุคลากรในองค์การ ในการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม การติดตามและการประเมินผล โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ด้านการประนีประนอม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 กลุ่ม 6 ผู้บริหารพยายามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการรอมชอม ให้ผู้อื่นเข้าจัดการเจรจาไกล่เกลี่ย ยุติปัญหา และตกลงกันเพื่อประนีประนอมปัญหา ยอมให้ผู้ร่วมงานได้ในสิ่งที่ต้องการถ้าหากผู้ร่วมงานยอมให้ในสิ่งที่ตนเองต้องการ พยายามหาทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนเองกับความคิดเห็นของคนอื่น สอดคล้องกับ กมลนัธ์ ศรีจ้อย (2560 : 75) ได้ศึกษา การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านประนีประนอม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษา พบว่า การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี จำแนกตามระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ด้านการหลีกเลี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต1 กลุ่ม 6 ผู้บริหารมักจะผัดผ่อนในการแก้ไขปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดอย่างรอบคอบ พยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่การโต้แย้ง พยายามลดความขัดแย้งโดยไม่นำมาเป็นที่วิตกกังวล มอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องรับผิดชอบแทนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5. ด้านการยอมให้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต1 กลุ่ม 6 ผู้บริหารในการเจรจาต่อรองกันพยายามที่จะนึกถึงความประสงค์หรือความพอใจของผู้อื่น ยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่างเพื่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อสนองความต้องการของผู้ร่วมงานเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันมากกว่าที่จะเจรจาในเรื่องที่ทุกฝ่ายเห็นแตกต่างกัน สอดคล้องกับ สุภรณ์ ทับทิมทอง และนิมิต มั่งมีทรัพย์ (2558 : ออนไลน์) ได้ศึกษา วิจัยจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพของตนในสถานศึกษาไว้ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อสถานศึกษาและความเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา

2. แนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ได้ดังนี้

2.1 ด้านการเอาชนะ ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ วิธีการนี้บุคคลจะมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ โดยพยายามหาเหตุผลเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตัวเองต้องการเป็นสำคัญ และแสดงออกถึงพฤติกรรมการให้ความร่วมมือในระดับต่ำ โดยการกระทำนั้นไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความเสียหายของผู้อื่น เอาชนะเป็นพฤติกรรมที่เอาแต่ใจตนเอง มุ่งรักษาผลประโยชน์ของตนเองเป็นประการสำคัญ โดยไม่ให้ความร่วมมือ และคำนึงถึงผลประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น

2.2 ด้านความร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นแตกต่าง เป็นการหาข้อยุติจากจากพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น การร่วมมือเป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการหลีกเลี่ยง พฤติกรรมลักษณะนี้เป็นความร่วมมือในการแก้ปัญหาที่มุ่งให้เกิดการเอาชนะทั้งสองฝ่าย สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันฎฐิกา นิลสุข (2560 : 79) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงาน

ตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกในด้านต่างๆ พบว่ามีความสัมพันธ์กันปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ด้านการประนีประนอม ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการระดมสมอง เป็นยุทธวิธีจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารพยายามหาทางสายกลางเพื่อให้เป็นที่พอใจแก่คู่กรณีทั้งสองฝ่าย ยินดีรับฟังปัญหามาพิจารณา พยายามหาทางประนีประนอมยอมเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับยอมเสียสละบางส่วน เพื่อให้ได้บางส่วนไว้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรรัตน์ เขียนรูปครุฑ (2558 : 78) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ระหว่างประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป โดยรวมแตกต่างกันน้อย 4. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง โดยรวมไม่แตกต่าง ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ และระหว่างโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่ โดยรวมแตกต่างกันมาก

2.4 ด้านการหลีกเลี่ยง ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามลดความขัดแย้งโดยไม่นำมาเป็นที่วิตกกังวล เป็นการเลี่ยงปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเอง และความต้องการของผู้อื่น การจัดการกับความขัดแย้งตามแบบนี้เหมาะสำหรับความขัดแย้งที่ไม่ใช่เรื่องสำคัญหรือเป็นเรื่องเล็กน้อย หรือคาดว่าจะเกิดผล ไม่คุ้มค่ากับการที่ต้องเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลนทร์ ศรีจ้อย (2560 : 75) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านประนีประนอม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมา คือ การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านการร่วมมือ ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเอาชนะและ 2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบผู้บริหารที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ในการบริหารงานกับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน

มัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี มีความคิดเห็นไม่แตกต่าง และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี จำแนกตามระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.5 ด้านการยอมให้ ผู้บริหารสถานศึกษาเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันมากกว่าที่จะเจรจาในเรื่องที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน เป็นรูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการเอาใจผู้อื่น ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่ตนชอบแม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐพล จันทร์เกิด (2560 : 75) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 โดยภาพรวมมีความขัดแย้งอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม และสภาพต่ำที่สุด คือ ด้านความขัดแย้งภายในตัวบุคคล 2. แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 มีดังนี้ 2.1 ด้านความขัดแย้งภายในตัวบุคคล ได้แก่ จัดให้มีกิจกรรมที่ทำด้วยกันบ่อยๆ เน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในหมู่คณะ โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษาที่ดี สามารถปรึกษาพูดคุย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง 2.2 ด้านความขัดแย้งระหว่างบุคคล ได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ร่วมดำเนินการตามเป้าหมายของโรงเรียนจนสำเร็จ และเปิดช่องทางในการแสดงความคิดเห็นในหลากหลายช่องทางเพื่อลดการเผชิญหน้ากัน 2.3 ด้านความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ซักถามข้อข้องใจเกี่ยวกับข้อมูลนั้นๆ โดยให้ความเสมอภาคกับทุกฝ่าย และจัดทำข้อมูลที่จะสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความเข้าใจตรงกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 โดยภาพรวมระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการเอาชนะ ด้านการยอมให้ และด้านการหลีกเลี่ยง

1. ผู้บริหารควรมีการชี้แจงขั้นตอนวิธีการเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อรับฟังความคิดเห็นและวิถีปฏิบัติที่หลากหลาย

2. ผู้บริหารควรรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อแสดงความจริงใจ ใส่ใจปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อลดการโต้แย้งและยินยอมในเรื่องที่ไม่กระทบต่อการบริหารหรือผลประโยชน์ต่อส่วนรวมหรือเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างน้อยที่สุด

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้ง ได้แก่ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยงและการยอมให้ จัดให้มีกิจกรรมที่ต้องร่วมกันปฏิบัติ เน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในหมู่คณะ เพื่อสร้างความเชื่อมั่น มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมดำเนินการตามเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมความสามัคคีและให้ความเสมอภาคกับทุกฝ่ายในสถานศึกษา

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี อันส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

2. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์ วิธีการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาแนวทางในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

### เอกสารอ้างอิง

กมลนันธ์ ศรีจ้อย. (2560). *การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี*.

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.  
บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

กุศล ชุมมุง. (2560). *วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกลุ่มกรุงเทพใต้*.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา โครงการบัณฑิตศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

จิรารัตน์ เขียนรูปครุฑ. (2558). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.

พรพรรณ เรืองฤทธิ์ และ สุรเชต น้อยฤทธิ์. (2560). *การพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน 2564. แหล่งที่มา [http://edu.msu.ac.th/journal/home/journal\\_file/364.pdf](http://edu.msu.ac.th/journal/home/journal_file/364.pdf).

- ณัฐพล จันทร์เกิด. (2560). *แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- นงนุช นิลสุข. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัชพล เทียงดี. (2563). *การศึกษาการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุภรณ์ ทับทิมทอง และนิมิต มั่งมีทรัพย์. (2558). *วิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน 2564. แหล่งที่มา <https://dept.npru.ac.th/jssr/data/files/10.1jss15.pdf>