

แนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7
Guidelines for Developing Conflict Management for the School Administrators
in the Medium-Sized Schools under Nakhon Ratchasima Primary
Educational Service Area Office 7

พุดพิงค์ แสงหอย¹ และกฤษณก ดวงชาตม²

ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลโนนตาเถร อำเภอโนนแดง จังหวัดนครราชสีมา 30360¹

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม²

E-mail: 618210200218@rmu.ac.th

Received: March, 16 2020; Revised: May, 12 2020; Accepted: May, 12 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ตัวอย่าง จำนวน 320 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง 80 คน และครูโรงเรียนขนาดกลาง 240 คน กำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางสุ่มของเครซีและมอร์แกน และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละการหาค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

แนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 วิธี ได้แก่

1. วิธีการประนีประนอม ผู้บริหารสถานศึกษาทำความเข้าใจและพิจารณาถึงปัญหาความขัดแย้งตามข้อเท็จจริงด้วยเหตุผล เปิดโอกาสให้คู่ขัดแย้งได้ชี้แจงเหตุผลและข้อเท็จจริง พิจารณหาทางออกร่วมกันโดยให้มีผลกระทบน้อยที่สุดและเกิด ความพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย
2. วิธีการร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันด้วยความสมัครใจ แล้วร่วมกันลงมติเพื่อเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาก็คลี่คลายโดยเร็ว
3. วิธีการยอมให้ ผู้บริหารสถานศึกษายอมให้โดยคำนึงถึงเป้าหมายและผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ไม่ให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคลากร และยอมให้ปฏิบัติเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนองค์กรได้ดีที่สุด

คำสำคัญ: การพัฒนา การบริหารความขัดแย้ง โรงเรียนขนาดกลาง

Abstract

The purposes of this study were to study guidelines for developing conflict management for the school administrators under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 7. There were 320 samples: 80 school administrators and 240 teachers from the medium-sized schools. The samples' size was determined by the random table of Krejcie and Morgan and the interview of the nine experts. The research instruments were a questionnaire and an interview

form. The data were analyzed by using frequency, percentage, modified priority needs indexes, and content analysis.

The research findings were found as follows.

The guidelines for developing the conflict management for the school administrators consisted of 3 methods.

1. The compromise method was that the school administrators tried to understand and considered the conflict problems based on reasonable facts, gave opportunities for conflicting parties to explain reasons and facts, considered finding a solution together with the least impact, and resulted in satisfaction with both sides.

2. The collaboration method was that the school administrators gave chances to everyone to express his/her opinions about how to solve problems together with harmony and then jointly voted to choose solutions to resolve the problems as soon as possible.

3. The accommodation method was that the school administrators accommodated with other people by taking the goals and the benefits of the organizations into account without creating the conflict among personnel and allowed the teachers to work in order to drive the organizations to reach the best destinations.

Keywords: Development, Conflicts Management, Medium-sized Schools

บทนำ

ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ปกติขององค์การที่เกิดขึ้น เนื่องจากองค์การได้รวมเอามนุษย์ที่มีความแตกต่างกันมาอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน แนวคิดสมัยเก่าเชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี เป็นเรื่องของ ความรุนแรง ไม่เป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือหน่วยงานควรหลีกเลี่ยงหรือขจัดให้หมดสิ้นไป เพราะหากมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็ถือว่าเป็นความผิดพลาดในการบริหารงานอย่างใหญ่หลวง ต้องช่วยกันปกปิด แต่แนวคิดสมัยใหม่เชื่อว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ความขัดแย้งจะเป็นตัวกระตุ้น และจูงใจในการทำงาน ความขัดแย้งจะมีประโยชน์หรือเกิดโทษ ขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร (สัมมา รัตนชัย 2556) ดังนั้น การบริหาร ความขัดแย้งจึงนับว่ามีความสำคัญที่จะสามารถทำให้การบริหารงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพกระบวนการบริหารความขัดแย้งเกี่ยวข้องกับการวินิจฉัยและการเข้าแทรกแซงจุดมุ่งหมายของการวินิจฉัยก็เพื่อจะหาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการณ์ของความขัดแย้งสำหรับสาเหตุของความขัดแย้งโดยพิจารณาว่าบุคคลหรือกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันในเป้าหมายหรือวิธีการเช่นใดขอบเขตของความรับผิดชอบของบุคคลหรือกลุ่มชัดเจนเพียงใดบุคคลหรือกลุ่มมีการแข่งขันเพื่อจะได้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดหรือไม่เมื่อบุคลากรในองค์การทราบถึงสภาพการณ์ของความขัดแย้งจึงร่วมกันวิเคราะห์และตัดสินใจ ดำเนินการในการบริหารความขัดแย้งจาก 3 ประการต่อไปนี้ ประการแรก คือ การกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งที่สร้างสรรค์มีประโยชน์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์การในเมื่อความขัดแย้งมีในระดับค่อนข้างต่ำ ประการที่สอง คือ ลดระดับความขัดแย้งหรือระงับความขัดแย้งเมื่อความขัดแย้งมีในระดับสูงเกินไปจนทำให้เป็นผลเสียแก่หน่วยงานหรือองค์การ และประการสุดท้ายคือการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (พรนพ พุกกะพันธ์ 2554)

โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งที่อยู่ในสังคมที่ไม่ว่าจะหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งได้ปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนมีหลายลักษณะ เช่น ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลเนื่องจากความคิดเห็นที่ต่างกันและ

ผลประโยชน์ที่ขัดกัน นอกจากนั้นยังมีความขัดแย้งระหว่างกลุ่มความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้นย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลงได้ความขัดแย้งในโรงเรียนที่เกิดจากทรัพยากรทางการศึกษา ไม่เพียงพอกับความต้องการ เกิดจากการก้าวก่ายในงานหรืออำนาจหน้าที่ของผู้อื่นและเกิดจากการไม่สามารถตกลงกันได้ เกี่ยวกับเป้าหมายหรือวิธีการทำงาน นอกจากนี้ยังมีความขัดแย้งระหว่างสายอำนาจการกับสายบังคับบัญชาที่มีความขัดแย้งระหว่างครูอาจารย์กับผู้บริหาร จะเห็นได้ว่าปัญหาเรื่องความขัดแย้งนี้มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน และประสิทธิภาพขององค์การเป็นอย่างมาก (สิทธิพงศ์ สิทธิจักร 2559) ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาที่พบเสมอ นับตั้งแต่ปัญหาระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ปัญหาระหว่างครูกับครูมีปรากฏเห็นเสมอว่า ครูในโรงเรียนเดียวกันแบ่งพรรค แบ่งพวก อิจฉาริษยากลั่นแก่งกัน ผู้บริหารสถานศึกษาระดับใดก็มีปัญหาเดือดร้อนใจอย่างยิ่งปัญหาหาครุหาความสามัคคี นับเป็นอุปสรรคต่อการบริหาร ก่อให้เกิดความลำบากใจ ในการสั่งการ ในบางครั้งผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งแล้วนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไม่พอใจ มีการร้องเรียน การเขียนบัตรสนเท่ห์เห็นได้ว่าปัญหาความขัดแย้ง ถ้ามีความรุนแรงก็นับว่าเป็นผลร้ายต่อสถานศึกษาอย่างยิ่งสถานการณ์เช่นนี้ มีผลต่ออารมณ์ของบุคลากรอย่างมาก ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นคนก้าวร้าวตั้งตนเป็นศัตรู ประณามผู้อื่น บางครั้ง ถึงกับออกจากราชการทำให้เกิดผลกระทบต่อกุณภาพการศึกษาของนักเรียน (วิภาวี เจียมบุศย์ 2554) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอประทาย อำเภอพิมาย อำเภอชุมพวง อำเภอโนนแดง อำเภอเมืองยาง และอำเภอลำทะเมนชัย การบริหารสถานศึกษาเป็นการกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้นำนับบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ 2553) การหาแนวทางการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง จะต้องใช้ความรู้และรู้รอบต้องมีการวางแผน รู้จังหวะ และหาโอกาสที่เหมาะสม นอกจากนี้การได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และมุมมองกับผู้เกี่ยวข้อง ยังช่วยให้ได้ข้อมูลและพบทางออกพบความหลากหลายของคน ทั้งที่มีความเชื่อ วิธีชีวิต ค่านิยม ทศนคติ ที่แตกต่างหรือคล้ายคลึงจนกระทั่งไม่เหมือนกันเลย จากปัญหาและความสำคัญที่เข้ามาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 โดยการสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของ Thomas and Kilmann 1976 อ้างถึงใน ศิริวรรณ มนอัคระผดุง (2559); Howat and London 1980 อ้างถึงใน ชุตินพงศ์ เสนาโปธิ (2560); สถาบันดำรงราชานุภาพ (2554); และพัชรภรณ์ กุลบุตร (2555) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นการนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการความขัดแย้งอย่างถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7

1. ดำเนินการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความขัดแย้ง เพื่อสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งผลการสังเคราะห์ได้ขอบข่ายวิธีการบริหารความขัดแย้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การหลีกเลี่ยง 4) การยอมให้ และ 5) การประนีประนอม จึงนำผลการสังเคราะห์มาจัดทำแบบสอบถาม พร้อมทั้งประเมินความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง และครูโรงเรียนขนาดกลาง ที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำประเมินมาตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามแนวคิดวิธีการของ Cronbach (Cronbach's reliability coefficient alpha) (Cronbach 1970 อ้างถึงใน สุวิมล ติรภานันท์ 2555) แบบสอบถามทั้งฉบับมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 คน ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 80 คน 2) ครูโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 240 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ในปีการศึกษา 2562 ซึ่งในการกำหนดตัวอย่างผู้วิจัยได้กำหนดจากตารางสุ่มของ Krejcie and Morgan (1970) ซึ่งผู้วิจัยจำแนกตัวอย่างตามโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 โดยใช้อำเภอทั้ง 6 อำเภอ เป็นตัวแบ่งกลุ่ม ดังนี้ 1) อำเภอประทาย 2) อำเภอพิมาย 3) อำเภอชุมพวง 4) อำเภอโนนแดง 5) อำเภอเมืองยาง และ 6) อำเภอลำทะเมนชัย โดยกำหนดขนาดตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง จำนวนร้อยละ 25 และครูโรงเรียนขนาดกลาง ร้อยละ 75 แล้วกระจายตัวอย่างสัดส่วนให้เท่ากัน

2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และเป็นแบบสอบถามที่มีการตอบแบบสอบถามที่สมบูรณ์ การวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียงวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 แบบสอบถามตอนที่ 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และครูโรงเรียนขนาดกลาง โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) วิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 โดยใช้วิธี Priority needs index (PNI) ซึ่งเป็นสูตรการคำนวณมาจากดัชนี PNI เป็นวิธีการหาค่าผลต่างของ (I-D) ด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (สุวิมล ว่องวาณิช 2558) และวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 ที่เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผู้วิจัยใช้ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7

ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยนำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 มาวิเคราะห์วิธีการบริหารความขัดแย้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การหลีกเลี่ยง 4) การยอมให้ และ 5) การประนีประนอม เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 กับผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน โดยส่งแบบสอบถามทาง E-mail เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำความเข้าใจกับคำถาม พร้อมชี้แจงการเก็บข้อมูลก่อนวันสัมภาษณ์ 3 วัน จากนั้นนัดวันในการสัมภาษณ์โดยวิธีที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 โดยศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและครูโรงเรียนขนาดกลาง โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 โดยรวม

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S	ระดับ	$\bar{X}$	S	ระดับ
ด้านการเอาชนะ	2.63	1.09	ปานกลาง	1.87	1.09	น้อย
ด้านการร่วมมือ	3.33	.89	ปานกลาง	4.08	1.10	มาก
ด้านการหลีกเลี่ยง	2.44	.93	น้อย	1.83	1.01	น้อย
ด้านการยอมให้	3.20	.72	ปานกลาง	3.63	.87	มาก
ด้านการประนีประนอม	3.02	.78	ปานกลาง	3.88	1.08	มาก
รวม	2.92	.53	ปานกลาง	3.06	.64	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 โดยรวมพบว่า 1) สภาพปัจจุบันในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.92$) ทั้งนี้เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน และอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการร่วมมือ ($\bar{X} = 3.33$) ด้านการยอมให้ ($\bar{X} = 3.20$) ด้านการประนีประนอม ($\bar{X} = 3.02$) ด้านการเอาชนะ ($\bar{X} = 2.63$) และด้านการหลีกเลี่ยง ($\bar{X} = 2.44$) ตามลำดับ 2) สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$) ทั้งนี้เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหาร

ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และอยู่ในระดับน้อย 2 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการร่วมมือ ($\bar{X} = 4.08$) ด้านการประนีประนอม ($\bar{X} = 3.88$) ด้านการยอมให้ ($\bar{X} = 3.63$) ด้านการเอาชนะ ($\bar{X} = 1.87$) และด้านการหลีกเลี่ยง ($\bar{X} = 1.83$) ตามลำดับ

2. ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 โดยรวม

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI	ลำดับ
ด้านการเอาชนะ	2.63	1.87	-0.29	5
ด้านการร่วมมือ	3.33	4.08	0.23	2
ด้านการหลีกเลี่ยง	2.44	1.83	-0.25	4
ด้านการยอมให้	3.20	3.63	0.13	3
ด้านการประนีประนอม	3.02	3.88	0.28	1
รวม	2.92	3.06	0.05	

จากตารางที่ 2 เมื่อนำค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 โดยรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประนีประนอม (PNI = 0.28) ด้านการร่วมมือ (PNI = 0.23) และด้านการยอมให้ (PNI = 0.13) ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 จากการวิจัยในระยะที่ 1 โดยนำผลการบริหารความขัดแย้งที่มีความต้องการจำเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ และด้านการยอมให้ มาเป็นข้อมูล/รายละเอียดการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7

ตารางที่ 3 แนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7

วิธีการบริหาร ความขัดแย้ง	แนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้ง
วิธีการประนีประนอม	1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเข้าใจถึงเหตุปัจจัยต่อปัญหาที่เกิดขึ้นโดยยอมรับและพยายามแก้ไขอย่างดีที่สุด 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาถึงความรุนแรงของปัญหาโดยการสร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกเป็นกันเองในการเจรจาด้วยข้อเท็จจริงตามหลักเหตุผล 3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรชี้แจงถึงผลเสียของความขัดแย้งที่จะตามมาให้กับคู่ขัดแย้งได้ทราบ 4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้คู่ขัดแย้งได้ซักถามข้อข้องใจเกี่ยวกับข้อขัดแย้ง ให้ความเสมอภาคไม่มีความลำเอียงในการรับฟังปัญหาของคู่ขัดแย้ง 5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาหาทางออกของปัญหาความขัดแย้งร่วมกับคู่ขัดแย้งโดยให้มีผลกระทบกันให้น้อยที่สุด
วิธีการร่วมมือ	1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรการจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางร่วมกัน 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรม สัมมนา และส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ในเรื่องความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา 4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมที่ทำด้วยกันบ่อย ๆ เน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในหมู่คณะ เกิดความสามัคคีปรองดองกันเพื่อความสำเร็จของงาน 5. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความไว้วางใจกัน เชื่อใจกันมีความผูกพันกันจนก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีกันในทีม
วิธีการบริหาร	1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความรัก ความเข้าใจ ความปรารถนาที่จะช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาขัดแย้ง สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างมีความสุข 2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีการพัฒนาตนเอง ควรให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษาที่ดี สามารถปรึกษาพูดคุย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถและยอมรับตนเอง 4. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นของคู่ขัดแย้ง และยอมให้ปฏิบัติเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนองค์กรได้ดีที่สุด

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7

1.1 สภาพปัจจุบันในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและครูโรงเรียนขนาดกลาง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เมื่อจำแนกรายด้าน สรุปผลการวิจัยได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและครูโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน และอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ ด้านการประนีประนอม ด้านการเอาชนะ และด้านการหลีกเลี่ยงตามลำดับ

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและครูโรงเรียนขนาดกลาง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เมื่อจำแนกรายด้าน สรุปผลการวิจัยได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและครูโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และอยู่ในระดับน้อย 2 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ ด้านการเอาชนะ และด้านการหลีกเลี่ยงตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลางและครูโรงเรียนขนาดกลาง โดยรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ และด้านการยอมให้ ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ในประเด็นการบริหารความขัดแย้งที่มีความต้องการจำเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ และ ด้านการยอมให้ ได้แนวทางดังนี้

3.1 วิธีการประนีประนอม ผู้บริหารสถานศึกษาทำความเข้าใจและพิจารณาถึงปัญหาความขัดแย้งตามข้อเท็จจริงด้วยเหตุผล และเปิดโอกาสให้คู่ขัดแย้งได้ชี้แจงเหตุผลและข้อเท็จจริง พิจารณาทหาทางออกร่วมกัน โดยให้มีผลกระทบน้อยที่สุดและเกิดความพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย

3.2 วิธีการร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันด้วยความสมัครใจ แล้วร่วมกันลงมติเพื่อเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาคให้คลี่คลายโดยเร็ว

3.3 วิธีการยอมให้ ผู้บริหารสถานศึกษายอมให้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายและผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ไม่ให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคลากร และยอมให้ปฏิบัติเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนองค์กรได้ดีที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัย เรื่อง แนวทาง การพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ตามความคิดเห็นของ

ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลางและครูโรงเรียนขนาดกลาง ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเนื่องจากสถานการณ์ความขัดแย้งในแต่ละกรณีมีความแตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงบริหารความขัดแย้ง ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อลดระดับความขัดแย้งหรือระงับความขัดแย้งเมื่อความขัดแย้งมีในระดับ สูงเกินไปจนทำให้เป็นผลเสียแก่หน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตติพงศ์ เสนาโปธิ (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทาง การบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาตำบลป่าแดด อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ วิธีประนีประนอม และรองลงมา คือ วิธีการไกล่เกลี่ย วิธีเผชิญหน้า วิธีหลีกเลี่ยง ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ วิธีบังคับ นอกจากนี้ยังแตกต่างจากงานวิจัยของ วรพงษ์ ประเสริฐศรี (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัยพบว่า สภาพความขัดแย้งในสถานศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวม มีความขัดแย้งอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความขัดแย้งสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์ อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านค่านิยม ด้านการสื่อสาร และด้านโครงสร้าง และปัญหาคำที่พูด คือ ด้านผลประโยชน์

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ และด้านการยอมให้ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากการรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องที่อยู่ในความขัดแย้ง จะต้องอาศัยวิธีการบริหารความขัดแย้งที่นุ่มนวลที่สุด ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจบริหารความขัดแย้งด้วยวิธีที่เหมาะสม และคำนึงถึงผลกระทบต่อการทำงาน และประสิทธิภาพขององค์การเป็นอย่างมาก และเป็นวิธีการที่จะพยายามหาผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายยอมรับ เป็นวิธีที่ทั้งสองฝ่ายต่างก็ได้มีส่วนร่วมในการหาทางออกและแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาและตัวของผู้บริหารเกิดความพอใจมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลนทร์ ศรีจ้อย (2560) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านประนีประนอม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านการร่วมมือ ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเอาชนะ

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ในประเด็นการบริหาร ความขัดแย้งที่มีความต้องการจำเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) วิธีการประนีประนอม ผู้บริหารโรงเรียนทำความเข้าใจและพิจารณาถึงปัญหาความขัดแย้งตามข้อเท็จจริงด้วยเหตุผล และเปิดโอกาสให้คู่ขัดแย้งได้ชี้แจงเหตุผลและข้อเท็จจริง พิจารณหาทางออกร่วมกันโดยให้มีผลกระทบน้อยที่สุดและเกิดความพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย 2) วิธีการร่วมมือ ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันด้วยความสามัคคี แล้วร่วมกันลงมติเพื่อเลือกวิธีการแก้ปัญหาให้คลี่คลายโดยเร็ว และ 3) วิธีการยอมให้ ผู้บริหารโรงเรียนยอมให้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายและผลประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ ไม่ให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคลากรและยอมให้ปฏิบัติเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนองค์การได้ดีที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก เป็นวิธีการบริหารความขัดแย้งที่ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจถึงธรรมชาติของความขัดแย้งและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นการจัดการกับความขัดแย้ง ซึ่งการทำงานร่วมกันหลาย ๆ คน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน มาอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ย่อมเกิดปัญหาและความขัดแย้ง เมื่อเผชิญกับความขัดแย้งโดยที่ต้องการพยายามรักษา

หน้าของทั้งสองฝ่าย หรือความขัดแย้งที่เกิดจากการแข่งขันและเป็นลักษณะของการพบกันคนละครึ่งทาง เพื่อให้เป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย ยอมเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ วิธีการประนีประนอมมีแนวทางการบริหารความขัดแย้งโดยการค้นหาสาเหตุของปัญหาตามข้อเท็จจริงและเหตุผล แล้วพิจารณาหาทางออกของปัญหาโดยให้มีผลกระทบน้อยที่สุด รู้จักให้อภัย ซึ่งกันและกัน และค้นหาทางสายกลางในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยการพยายามประนีประนอมให้แต่ละฝ่ายเกิดความพึงพอใจต่อกันหรือการยอมรับของคนส่วนใหญ่ วิธีการร่วมมือ การบริหารความขัดแย้งที่ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสำรวจปัญหาและให้ความร่วมมือกันในการแก้ปัญหา โดยรับฟังความคิดเห็นที่ดีของทุกฝ่ายและนำมาเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาด้วยกัน ตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายให้ได้มากที่สุด แล้วร่วมกันลงมติเพื่อเลือกวิธีการแก้ไขปัญหายึดมติของทุกฝ่ายที่เป็นเอกฉันท์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยการขอความร่วมมือกับทุกฝ่ายช่วยกันหาวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งนั้นโดยเร็ว และวิธีการยอมให้ปฏิบัติตาม โดยคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลประโยชน์ของฝ่ายตรงข้ามเหนือกว่าฝ่ายของตน ซึ่งทำให้ความสัมพันธ์ในการทำงานยังคงมีอยู่ต่อไป ไม่เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคลากร ควรจะใช้เมื่อทราบว่าตนเองเป็นฝ่ายคิดอันเป็นการแสดงความคิดเห็นและทำให้เกิดการเรียนรู้ยอมปฏิบัติตามเป้าหมายของการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตินันท์ เสนาโปลี (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาตำบลป่าแดด อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อหาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 8 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ผลการศึกษา พบว่า แนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ตำบลป่าแดด อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย ที่ได้รับการยอมรับมากที่สุด คือ วิธีประนีประนอม โดยใช้หลักการเจรจาโน้มน้าวเพื่อถอยร่นน้ำใจคู่ขัดแย้ง ให้คู่ขัดแย้งได้เจรจาเพื่อทำให้เข้าใจความคิดของอีกฝ่าย ในการปรับความเข้าใจในประเด็นที่ขัดแย้งกัน และพิจารณาหาทางออกของปัญหาความขัดแย้งร่วมกันโดยให้มีผลกระทบกันให้น้อยที่สุด เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้แนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ควรเริ่มจากการหาสาเหตุของปัญหาความขัดแย้ง ด้วยการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเสียก่อน และหาวิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสมและรวดเร็ว ซึ่งไม่ควรเพิกเฉย หรือละเลย เพื่อมิให้ปัญหาความขัดแย้งนั้นรุนแรงมากยิ่งขึ้นโดยวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งต้องสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และไม่ควรใช้ความรู้สึกในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น แต่ควรใช้หลักทฤษฎีความรู้ทางการบริหารในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วิลาศ พากเพียร (2559) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้มีข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารความขัดแย้งไว้ว่า ผู้บริหารและครูไม่ควรที่จะแสดงความรู้สึกในเรื่องของความขัดแย้งออกมาในที่เปิดเผย ควรจะหลีกเลี่ยงในสิ่งที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งเกิดขึ้น ไม่ควรแสดงความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้งมองว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติธรรมดาที่ทุกหน่วยงานย่อมมี และควรจะมีการถอยร่นน้ำใจเพื่อนร่วมงาน และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ประวรรณรัมย์ (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ได้มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ได้แก่ ควรเป็นกลางในการตัดสินปัญหา ไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใด ควรยึดหลักความถูกต้องในการแสดงความคิดเห็นและควรใช้เหตุผลและความถูกต้องเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำไปใช้ตามความเหมาะสมของหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรยิ่งขึ้น

2. การบริหารความขัดแย้งที่มีความต้องการจำเป็น 3 ด้าน ได้แก่ วิธีการประนีประนอม วิธีการร่วมมือ และวิธีการยอมให้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาแนวทางการบริหารความขัดแย้งและพิจารณาวิธีที่เหมาะสมนำไปใช้บริหารความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแนวทาง การพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7

3. ควรมีการศึกษาสาเหตุและแนวทาง การแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาของกลุ่มประชากรอื่น ๆ ได้ ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ทั้ง 5 ท่าน ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ให้สัมภาษณ์และชี้แนะแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง จนทำให้งานวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ และขอขอบคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูโรงเรียนขนาดกลางที่เสียสละเวลา ช่วยกรุณาตอบแบบสอบถามจนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

กมลนัธ ศรีจ้อย. การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี.

วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2560.

กาญจนา ประวรรณรัมย์. การบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2561.

ชุตินพงศ์ เสนาโปธิ. แนวทางการบริหารความขัดแย้ง ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาตำบลป่าแดด อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย. การศึกษาอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2560.

ดำรงราชานุภาพ, สถาบัน. “การบริหารความขัดแย้งและบริหารภาวะวิกฤต,” เอกสารความรู้ สดร. ลำดับที่ 10/ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ: ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2554.

พรนพ พุกกะพันธ์. การบริหารความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ: ว.เพ็ชรสกุล, 2554.

- พัชรภรณ์ กุลบุตร. การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2555.
- วรพงษ์ ประเสริฐศรี. แนวทางการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2560.
- วิภาวี เจียมบุศย์. สาเหตุของความขัดแย้งและวิธีจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2554.
- วิลามาศ พากเพียร. การบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2559.
- ศิริวรรณ มนอัคระผดุง. “การจัดการความขัดแย้งในองค์กรอย่างสร้างสรรค์,” วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). 6, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2559): 193-208.
- ศิภาธิการ, กระทรวง. แนวทางการนำจุดเน้นการพัฒนาผู้เรียนสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553.
- สัมมา รณิธย์. หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2556.
- สิทธิพงศ์ สิทธิขจร. การบริหารความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ: จงเจริญ, 2559.
- สุวิมล ตีรกานันท์. การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.
- สุวิมล ว่องวาณิช. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558.
- Krejcie, R. V. and D. W. Morgan. “Determining Sample Size for Research Activities,” **Educational and Psychological Measurement**. 30, 3 (1970): 607-610.