



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2556 (ISSN 1906 - 7062)

พฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1

Conflict Management Behaviors of School Administrators
Under the Jurisdiction of the SamutPrakan Primary
Educational Service Area Office 1

มนูญ อุดรินทร์¹

รศ.ดร.สมศักดิ์ คงเที่ยง²

รศ.รัตนา กาญจนพันธ์²

รศ.เพ็ญศรี เศรษฐวงศ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 (2) เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 110 คน เครื่องมือที่ใช้

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยรามคำแหง



ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้านการเอาชนะ เท่ากับ 0.98 ด้านการร่วมมือ เท่ากับ 0.90 ด้านการประนีประนอม เท่ากับ 0.97 ด้านการหลีกเลี่ยง เท่ากับ 0.95 และด้านการยอมให้ เท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งวิธีการเอาชนะอยู่ในระดับต่ำ ส่วนวิธีอื่นอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่มีเพศต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันในวิธีการเอาชนะและการยอมให้ เมื่อพิจารณารายคู่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 0-5 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11 ปี ขึ้นไป มีพฤติกรรมการความขัดแย้งแตกต่างกัน ส่วนวิธีการร่วมมือ วิธีการประนีประนอม และวิธีการหลีกเลี่ยง มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่บริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันในวิธีการหลีกเลี่ยง และ



การยอมให้ ส่วนวิธีการเอาชนะ การร่วมมือ และการประนีประนอม
มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ : พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
การจัดการความขัดแย้ง ความขัดแย้ง

ABSTRACT

In this thesis, the researcher aimed to (1) investigate the conflict management behaviors of school administrators under the jurisdiction of SamutPrakan Primary Educational Service Area Office 1. (2) to compare the conflict management behaviors of the school administrators under study as classified by the demographical characteristics of gender, experience in school management, and school size. The sample population consisted of 110 school administrators under the jurisdiction of the SamutPrakan Primary Educational Service Area Office 1 in the academic year 2010. The instrument of research was 5 parts questionnaire divided into items concerning utilization of the methods of competition, collaboration, compromise, avoiding and accommodation. The reliability of 5 sections was couched at the reliability of 0.98, 0.90, 0.97, 0.95 and 0.98 respectively. Using technique of descriptive statistics, the researcher analyzed



the data collected in terms of frequency, percentage, mean and standard deviation. The technique of inferential statistics of t-test and one-way analysis of variance (ANOVA) were also employed by the researcher.

Findings are as follows :

1. The school administrators exhibited conflict management behaviors using the method of competition at a low level. Other methods were found to be utilized at a moderate level.

2. The school administrators who differed in the demographical characteristic of gender failed to evince concomitant differences in conflict management behaviors.

3. The school administrators who differed in the demographical characteristic of management experience exhibited corresponding differences in conflict management behaviors utilizing the methods of competition and accommodation. Nevertheless, on the basis of multiple comparison analysis, it was found that school administrators with managerial experience of 0-5 years and those with 11 years or more of such experience displayed differences in conflict management behaviors. There were no differences found in respect to the utilization of the methods of collaboration, compromise and avoidance in conflict management behaviors.



4. The school administrators who differed in the demographical characteristic of school size manifested corresponding differences in conflict management behaviors in respect to the methods of avoidance and accommodation. However, no differences were found regarding the use of the methods of competition, collaboration and accommodation in conflict management behaviors.

Key words : Conflict management behaviors of school,
administrators conflict, management conflict.

บทนำ

ความขัดแย้งในองค์กรนั้นเป็นธรรมชาติของคนทำงานจนเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าการบริหารกิจการใดๆ ก็ตามหรือแม้แต่การดำรงชีวิตประจำวันก็ดีย่อมจะมีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นอยู่มิได้ขาด บางปัญหาที่แก้สำเร็จลงได้ในช่วงเริ่มต้นเท่านั้นแต่พอผ่านไประยะหนึ่งปัญหานั้นก็เกิดขึ้นซ้ำอีกและบางปัญหาสุดวิสัยที่จะแก้ไขได้ ปัญหาต่างๆ ในองค์กรมีอยู่มากมายสุดจะพรรณนา ปัญหาความขัดแย้งในการทำงานแต่ละวันนั้นเป็นสิ่งที่ต้องเกิดขึ้นเสมอและเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ปัญหาต่างๆ อาจมีสาเหตุมาจากหลายๆ สาเหตุปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นจะมีความสำคัญมากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับสาเหตุแห่งตัวปัญหาว่ามีความเปี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ท่านต้องการมากน้อยเพียงใด (ยงยุทธ เกษสาคร, 2549 : 253)



ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในทุกองค์กรยากที่จะหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องมีการจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อนำผลของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระดับที่เหมาะสมมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรนอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคในเรื่องของการเจรจาต่อรองระหว่างคน 2 ฝ่าย เพื่อให้เกิดข้อตกลงเกิดขึ้น (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548 : 159) เมื่อไรก็ตามที่คนตั้งแต่ 2 คน หรือ 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันในประเด็นที่สำคัญผลที่สุดก็คือเกิดความขัดแย้งกันขึ้น ซึ่งความขัดแย้งเกิดจากฝ่ายต่างๆ ที่ไม่อาจหาข้อยุติร่วมกันได้ อีกทั้งความขัดแย้งยังเป็นสาเหตุหนึ่งของความเครียดในองค์กร ดังนั้นความขัดแย้งในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้และแม้คนส่วนมากมองว่าความขัดแย้งก่อให้เกิดผลเสียและควรขจัดให้หมดไปก็ตาม แต่โดยความจริงความขัดแย้งก็เป็นสิ่งที่ดีและมีประโยชน์เช่นกัน เนื่องจากองค์กรที่ปราศจากความขัดแย้งจะมีบรรยากาศของความเฉื่อยชา ขาดชีวิตชีวา และกำลังเดินทางไปสู่ความตกต่ำ ส่วนองค์กรที่มีความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางที่พอเหมาะนอกจากไม่ก่อให้เกิดความแตกแยกแล้วความขัดแย้งดังกล่าวยังเป็นเสมือนเครื่องมือไปกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่มีพลังสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีได้ ดังนั้น ประเด็นสำคัญของปัญหาจึงมิใช่อยู่ว่าความขัดแย้งเองแต่อยู่ที่วิธีการบริหารของความขัดแย้ง (Conflict Management) มากกว่าในแง่ผลกระทบต่อองค์กร (ณัฐพันธ์ เซรนนันท์, 2551 : 196) ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรอาจเป็นการส่งเสริมการปฏิบัติงานในองค์กร หากมีการบริหารความขัดแย้งให้เกิดผลดี ความขัดแย้งอาจมีประโยชน์หรืออาจมีโทษขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารในองค์กร ความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสมจะช่วยกระตุ้นแรงจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ



โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งในสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาหรือความขัดแย้งได้ส่วนใหญ่เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล อันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกันมีการรับรู้ที่แตกต่างกัน มีค่านิยมที่แตกต่างกัน และผลประโยชน์ขัดกัน ความขัดแย้งที่พบบ่อยในสถานศึกษาคือความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม เช่น ระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์ นักเรียนกับผู้บริหาร หรือระหว่างครูอาจารย์กับครูอาจารย์ ความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้นในโรงเรียนย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลงได้ (พนัส หันนาคินทร์ อ้างถึงใน ศุวดี ตาปนานนท์, 2542 : 2 - 3)

ความขัดแย้งเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่ง que ผู้บริหารไม่อาจละเลยได้ เมื่อมีปัญหาคิดขึ้นในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาคความขัดแย้งส่วนบุคคลหรือปัญหาคความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องแก้ปัญหาคอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาจะสร้างความยุ่งยากต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องของการร่วมมือประสานงาน และเป็นการทำให้บรรยากาศของสถานศึกษาขบเซา สถานการณ์เช่นนี้มีผลต่ออารมณ์ของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างมากและอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นหน่วยงานที่ผู้วิจัยเคยสังกัด ซึ่งพบกับปัญหาคความขัดแย้งในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลและความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู และระหว่างครูกับครูด้วยกันเองจึงทำให้เกิดปัญหาในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง



ผู้วิจัยมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของความขัดแย้งในสถานศึกษา จึงมีความสนใจจะศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ย่อมเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้องและผู้สนใจนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์การให้เกิดประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในปีการศึกษา 2553 มีสถานศึกษาจำนวน 74 แห่ง มีผู้บริหารจำนวน 148 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษา



โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan อ้างถึงใน สมบูรณ์ สุริยวงศ์ และคณะ, 2552 : 441) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 110 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

2.1.1 เพศมีดังนี้

2.1.1.1 เพศชาย

2.1.1.2 เพศหญิง

2.1.2 ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา มีดังนี้

2.1.2.1 0 – 5 ปี

2.1.2.2 6 – 10 ปี

2.1.2.3 11 ปีขึ้นไป

2.1.3 ขนาดของสถานศึกษามีดังนี้

2.1.3.1 ขนาดเล็ก/ขนาดกลาง

2.1.3.2 ขนาดใหญ่

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 5 วิธี คือ

2.2.1 การเอาชนะ

2.2.2 การร่วมมือ

2.2.3 การประนีประนอม

2.2.4 การหลีกเลี่ยง

2.2.5 การยอมให้



3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบเกี่ยวกับเพศ ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของโรมัสและคิลแมนน์ โดยดัดแปลงมาจากเครื่องมือวัดแบบของพฤติกรรมของบุคคลเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งเครื่องมือวัดนี้เรียกว่า Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (อ้างอิงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540 : 107 – 111) วัดการจัดการความขัดแย้ง 5 แบบคือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้ ซึ่งประกอบด้วยคำถามจำนวน 30 ข้อ แต่ละข้อมีข้อย่อยชนิดตัวเลือก 2 ตัวเลือก

4. การสร้างและหาคุนภาพเครื่องมือ

4.1 สร้างแบบสอบถามโดยการพัฒนาจากเครื่องมือวัดแบบของพฤติกรรมของบุคคลเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งตามแนวคิดของโรมัสและคิลแมนน์ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนภาษาและเนื้อหาเพื่อให้ครอบคลุมและตรงตามเรื่อง พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่ศึกษาโดยแบบสอบถามมีทั้งหมด 30 ข้อ แต่ละข้อเป็นชนิดเลือกตอบ ก และ ข แบ่งตามวิธีการจัดการความขัดแย้ง ดังนี้

- | | |
|----------------------|--------------|
| - วิธีการเอาชนะ | จำนวน 12 ข้อ |
| - วิธีการร่วมมือ | จำนวน 12 ข้อ |
| - วิธีการประนีประนอม | จำนวน 12 ข้อ |
| - วิธีการหลีกเลี่ยง | จำนวน 12 ข้อ |
| - วิธีการยอมให้ | จำนวน 12 ข้อ |



4.2 ร่างแบบสอบถามและนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาทาง
วิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจแก้ไขเนื้อหาและสำนวนให้ถูกต้อง

4.3 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องทั้งด้านภาษา
และเนื้อหาเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยวิธี
หาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item
Objective Congruence : IOC) มีค่าระดับการให้คะแนน 1 = สอดคล้อง
0 = ไม่แน่ใจ - 1 = ไม่สอดคล้อง นำกลับมาเลือกเฉพาะข้อที่มีค่า IOC
ตั้งแต่ 0.50 ถึง 1.00 ปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนสุดท้าย โดยคัดเลือกข้อ
ที่อยู่ในเกณฑ์ไว้ใช้งานจำนวน 30 ข้อ แล้วนำไปทดลองใช้กับผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ
เขต 1 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบภาษาและปัญหา
ในการใช้แล้ววิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตร
การวิเคราะห์ด้วยวิธีการ test-retest หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ
เพียร์สัน (Pearson product coefficient correlation) เนื่องจากให้กลุ่ม
ตัวอย่างตอบแบบสอบถาม 2 ครั้งและแบบสอบถามมีตัวเลือก 2 ตัวเลือก
ให้เลือกตอบอย่างใดอย่างหนึ่งและหลังจากคำนวณตามสูตรแล้วปรากฏว่า
แบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้มีค่าความเชื่อมั่นเป็นรายด้าน ดังนี้

1 การเอาชนะ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.98
2 การร่วมมือ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.90
3 การประนีประนอม	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.97
4 การหลีกเลี่ยง	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.95
5 การยอมให้	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.98



5. การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

5.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.2 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้วยตนเองและ โดยผ่านช่องรับ-ส่งเอกสารราชการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

5.3 เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนตามกำหนด ตรวจสอบจำนวนได้ 110 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล แล้วนำไปดำเนินการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการหาค่าความถี่ และร้อยละ

6.2 การศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) จำแนกตามพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งและแปลผลตามเกณฑ์

6.3 การเปรียบเทียบพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ดังนี้

6.3.1 สมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน” ทดสอบโดย t-test



6.3.2 สมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน” ทดสอบโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way analysis of variance)

6.3.3 สมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งที่แตกต่างกัน” ทดสอบโดย t-test

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

การวิเคราะห์พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาผลการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในตาราง 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมกรจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การเอาชนะ	3.33	2.77	ต่ำ
2. การร่วมมือ	6.41	1.56	ปานกลาง
3. การประนีประนอม	7.63	1.90	ปานกลาง
4. การหลีกเลี่ยง	6.56	1.77	ปานกลาง
5. การยอมให้	6.05	1.81	ปานกลาง



จากตาราง 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรปราการเขต 1 มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง 4 วิธีตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ วิธีการประนีประนอม ($= 7.63$) รองลงมาได้แก่ วิธีการหลีกเลี่ยง ($= 6.56$) วิธีการร่วมมือ ($= 6.41$) วิธีการยอมให้ ($= 6.05$) ส่วนวิธีการเอาชนะอยู่ในระดับต่ำ ($= 3.33$)

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

การเปรียบเทียบพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ ประสพการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร และขนาดของสถานศึกษา โดยการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1. สมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน” ทดสอบโดย t-test นำเสนอในตารางที่ 2

2. สมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน” ทดสอบโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way analysis of variance) นำเสนอในตารางที่ 3-5

3. สมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งที่แตกต่างกัน” ทดสอบโดย t-test นำเสนอในตารางที่ 6



ตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน”

พฤติกรรมการจัดการ ความขัดแย้ง	ชาย		หญิง		t	sig.
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. การเอาชนะ	3.11	2.09	3.56	3.34	-.840	.403
2. การร่วมมือ	6.50	1.60	6.31	1.54	.619	.537
3. การประนีประนอม	7.82	1.80	7.43	2.00	1.092	.277
4. การหลีกเลี่ยง	6.61	1.74	6.52	1.81	.262	.794
5. การยอมให้	5.93	1.92	6.17	1.69	-.688	.493

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่า t ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ที่มีเพศต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน”

พฤติกรรมการจัดการ ความขัดแย้ง	0-5 ปี		6-10 ปี		11 ปีขึ้นไป		F	sig.
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. การเอาชนะ	2.40	2.05	2.71	1.19	4.17	3.34	5.337*	.006
2. การร่วมมือ	6.37	1.61	6.62	1.53	6.35	1.57	.232	.793
3. การประนีประนอม	8.14	1.52	7.43	1.60	7.37	2.17	1.928	.150
4. การหลีกเลี่ยง	6.34	1.89	7.05	1.50	6.52	1.78	1.078	.344
5. การยอมให้	6.74	1.44	6.10	1.48	5.57	2.01	4.747*	.011

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตารางที่ 3 พบว่า ค่า F มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในวิธีการเอาชนะและการยอมให้ แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันในวิธีการเอาชนะและการยอมให้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนวิธีการร่วมมือ การประนีประนอมและการหลีกเลี่ยง ไม่พบความแตกต่างสำหรับวิธีการเอาชนะและการยอมให้ ได้ทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ได้ผลดังตารางที่ 4 และตารางที่ 5

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ผลการทดสอบสมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการเอาชนะแตกต่างกัน”

ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร		0-5 ปี	6-10 ปี	11 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	2.40	2.71	4.17
0- 5 ปี	2.40	-	-314	-1.767*
6- 10 ปี	2.71	-	-	-1.452
11 ปีขึ้นไป	4.17	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 0-5 ปี กับ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 11 ปี ขึ้นไป มีพฤติกรรมจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการเอาชนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไปใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการเอาชนะสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 0-5 ปี ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ผลการทดสอบสมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการยอมให้แตกต่างกัน”

ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร		0-5 ปี	6-10 ปี	11 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	6.74	6.10	5.57
0- 5 ปี	6.74	-	.648	1.169*
6- 10 ปี	6.10	-	-	.521
11 ปีขึ้นไป	5.57	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 0-5 ปี กับ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 11 ปี ขึ้นไป มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการยอมให้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 0-5 ปี ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการยอมให้สูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งที่แตกต่างกัน”

พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง	เล็ก/กลาง		ใหญ่		t	sig.
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. การเอาชนะ	3.24	2.95	3.36	2.71	-.209	.835
2. การร่วมมือ	6.30	1.13	6.45	1.72	-.545	.587
3. การประนีประนอม	7.79	1.92	7.56	1.90	.578	.564
4. การหลีกเลี่ยง	7.18	1.63	6.30	1.77	2.454*	.016
5. การยอมให้	5.45	1.99	6.30	1.68	-2.286*	.024

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตารางที่ 6 พบว่า ค่า t มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในวิธีการหลีกเลี่ยงและการยอมให้ แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการหลีกเลี่ยง และการยอมให้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก/กลางใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการหลีกเลี่ยงสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ และผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการยอมให้สูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ส่วนวิธีการเอาชนะ การร่วมมือ และการประนีประนอม ไม่พบความแตกต่างกัน

ผลการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการเอาชนะ อยู่ในระดับต่ำ ส่วนวิธีการอื่นอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่มีสภาพต่างกัน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา พบว่า

- 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่มีเพศต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน



2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในวิธีการเอาชนะและการยอมให้ เมื่อพิจารณารายคู่พบว่าผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการเอาชนะ สูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 0-5 ปี และพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ 0-5 ปี ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการยอมให้ สูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป ส่วนวิธีการร่วมมือ วิธีการ ประนีประนอม และวิธีการหลีกเลี่ยงมีพฤติกรรมจัดการความขัดแย้ง ไม่แตกต่างกัน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่บริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาด ต่างกันมีพฤติกรรมจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษา ขนาดเล็ก/กลางใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการหลีกเลี่ยงสูงกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ และพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงาน ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการยอมให้สูงกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก/กลาง ส่วนวิธีการเอาชนะ การร่วมมือ และการ ประนีประนอม มีพฤติกรรมจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัยและอภิปราย

จากการสรุปผลการวิจัยในการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้



1. จากผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 มีระดับพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในวิธีการเอาชนะอยู่ในระดับต่ำ ส่วนวิธีอื่นอยู่ในระดับปานกลางทุกวิธี ทั้งนี้จะเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้เลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งวิธีใดวิธีหนึ่ง เพราะไม่มีวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งใดดีที่สุดแต่ละวิธีมีข้อดีและข้อจำกัดที่แตกต่างกันไป การเลือกวิธีการที่เหมาะสมถูกต้องตามสถานการณ์จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังที่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2534 : 166) กล่าวว่า ไม่มีวิธีใดวิธีหนึ่งที่ดีที่สุดในการแก้ไขความขัดแย้งผู้บริหารมีหน้าที่เปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นการแก้ปัญหา โดยการยอมรับข้อโต้แย้งของแต่ละฝ่ายแล้วพิจารณาสถานภาพของความขัดแย้งในแต่ละทัศนะเพื่อเลือกใช้วิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม เมื่อศึกษารายด้านของการจัดการความขัดแย้ง จะเห็นว่า วิธีการประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การร่วมมือ และการยอมให้อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนการเอาชนะอยู่ในระดับต่ำซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมเดช ภูศรี (2541) ได้ศึกษา พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในสถานการณ์ขัดแย้งเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุทัยธานีพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่แสดงพฤติกรรมการเอาชนะอยู่ในระดับต่ำ พฤติกรรมการร่วมมือ การประนีประนอม และการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง และ วรศักดิ์ สมฤทธิ์ (2541) ได้ศึกษา แบบพฤติกรรมที่แสดงออกในสถานการณ์ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมประนีประนอมในสถานการณ์ความขัดแย้งมากกว่าพฤติกรรมด้านอื่นๆ และสอดคล้องกับงานวิจัย



ของ รณัญญา แซ่เล้า (2548) ได้ศึกษา การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ส่วนใหญ่ใช้การจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอม รองลงมาได้แก่ การร่วมมือ การหลีกเลี่ยง การยอมให้ และการเอาชนะ

2. การเปรียบเทียบพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่มีสภาพต่างกัน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา พบว่า

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่มีเพศต่างกันมีพฤติกรรมจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกันทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่นั้นอยู่ในสภาพแวดล้อมและบริบทที่ไม่แตกต่างกันจึงมีพฤติกรรมจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน หรืออาจเป็นดังที่ ฌ็องค์ กังน้อย (2545 : 76) ได้กล่าวว่า น่าจะเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และได้รับการฝึกอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ส่วนการปฏิบัติงานนั้นโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่ต้องรองรับนโยบายจากเบื้องบนลงสู่โรงเรียนที่ถูกกำหนดให้ต้องปฏิบัติและอำนาจตามระเบียบของผู้บริหารโรงเรียนที่จะให้คุณให้โทษกับบุคลากรในโรงเรียนได้ถูกกำหนดเอาไว้เหมือนกัน เมื่อผู้บริหารโรงเรียนได้รับการพัฒนาได้รับความรู้ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและต้องอยู่ในกรอบของนโยบายและอำนาจที่เหมือนกันจึงอาจมีผลทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมองเห็นสภาพปัญหาและยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งในทิศทางที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แบริดลีย์ (Bradley, 1984 อ้างถึงใน นิพนธ์ แจ่มจรัส, 2544)



ศึกษาเปรียบเทียบวิธีการใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนระดับกลางทั้งหญิงและชายในเขตเมืองเคเนเวอร์ ผู้บริหารเหล่านั้นมิได้ใช้วิธีการแก้ความขัดแย้งวิธีใดวิธีหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง แต่มักจะใช้ควบคู่กันไปสุดแล้วแต่กรณีแวดล้อมเป็นใหญ่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาเรีย (Maria, 1984) ได้ศึกษาวิธีแก้ปัญหความขัดแย้งผู้บริหารโรงเรียนชายและหญิง ในวิทยาลัยที่สอนศิลปศาสตร์เอกชน รัฐเพนซิลเวเนีย โดยใช้เครื่องมือวิธีแก้ความขัดแย้งแบบโรมัส - คิลแมนน์ พบว่า ผู้บริหารชายและหญิงใช้วิธีการแก้ปัญหาไม่แตกต่างกัน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันในวิธีการเอาชนะและการยอมให้ เมื่อพิจารณารายคู่พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการเอาชนะสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 0-5 ปี และพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 0-5 ปี ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการยอมให้สูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป ส่วนวิธีการร่วมมือ วิธีการประนีประนอม และวิธีการหลีกเลี่ยง มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจมาจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 0-5 ปี ทราบดีว่าการมุ่งแก้ปัญหาด้วยการเอาชนะในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้เกิดผลเสียในการทำงานและไม่เป็นผลดีแก่ฝ่ายใด ดังที่ ราฮิม (Rahim, 1985 : 84) ได้เสนอแบบของการจัดการความขัดแย้ง คือการเอาชนะเป็นแบบที่มุ่งตนเองในระดับสูง แต่มุ่งผู้อื่นในระดับต่ำ เป็นแบบของการแก้ปัญหาแบบ แพ้-ชนะ โดยใช้อำนาจหรือกำลังเพื่อการมีชัยบุคคลที่แก้ปัญหาความขัดแย้งแบบเอาชนะจะใช้ทุกวิธีที่จะทำให้ตนเองเป็นฝ่ายชนะโดยไม่สนใจ



ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้อื่นซึ่งไม่เป็นผลดีต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตทามาต เชื้อโฮม (2553) ได้ศึกษา วิธีการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งตั้งแต่ 6-10 ปี และ 11-15 ปี เลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งวิธีชนะ-ชนะ และวิธีแพ้-แพ้ มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 15 ปีขึ้นไป และ 1-5 ปี ซึ่งประสบการณ์ ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทำให้เลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งต่างกัน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่บริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษา ขนาดเล็ก/กลางใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการหลีกเลี่ยงสูงกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ และพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงาน ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการยอมให้ สูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก/กลาง ส่วนวิธีการเอาชนะ การร่วมมือ และการประนีประนอม มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่เห็นว่าการแก้ปัญหา ความขัดแย้งด้วยการยอมให้ เป็นสิ่งที่ดีควรจะละจากเรื่องส่วนตัวและต้อง คำนึงถึงผู้อื่นโดยไม่ยึดตัวเองเป็นหลักทำให้เห็นว่าเป็นคนใจกว้างเหมาะสม กับการเป็นผู้บริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ Thomas (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540 : 105) กล่าวว่า การยอมให้ (Accommodation) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารเน้นการเอาใจผู้อื่น ปลอบยให้ผู้อื่นดำเนินการ ไปตามที่เขาชอบ แม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตามเนื่องจากไม่ต้องการให้ เกิดการบาดหมางใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สลีลา ศรีสำราญ (2545)



ได้ศึกษา วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา และเปรียบเทียบการใช้วิธีการแก้ปัญหาโดยการจำแนกขนาดโรงเรียน พบว่าโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน วิธีการแก้ปัญหของผู้บริหารก็แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งวิธีการเอาชนะอยู่ในระดับต่ำ ส่วนวิธีอื่นอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ศึกษาเห็นว่าการเลือกใช้พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งในแต่ละแบบควรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตระหนักถึงผลการแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์เพื่อทุกฝ่ายจะได้รับผลประโยชน์สูงสุด

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน จะมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งที่ต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการบริหาร 11 ปีขึ้นไป มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งวิธีการเอาชนะอยู่ในระดับปานกลาง แต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการบริหาร 0-5 ปี มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งวิธีการเอาชนะอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบการฝึกอบรมโดยมีกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการบริหาร 0-5 ปี ควรได้รับการพัฒนาทักษะการเผชิญปัญหาและการตัดสินใจ



1.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า ขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน จะมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็ก/กลาง มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งวิธีการหลีกเลี่ยง สูงกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก/กลาง ควรได้รับการพัฒนาทักษะการเผชิญปัญหาและการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังได้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และมุมมองในการจัดการกับปัญหา เพื่อผู้บริหาร สถานศึกษาจะได้มีทักษะในการเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ต่อไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาถึงสาเหตุของความขัดแย้ง เพื่อจะได้ทราบ ถึงปัญหาของความขัดแย้งในสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการ ความขัดแย้งเป็นอย่างดี

2.2 ควรศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยประชากรกลุ่มอื่น เช่น ครูผู้สอน หรือบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจะได้ทราบข้อมูลวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหารในการพัฒนาตนเอง



บรรณานุกรม

- จิตทามาศ เชื้อโฮม. (2553). **วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร.**
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณรงค์ ก้าน้อย. (2545). **ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.**
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- ณัฐพันธุ์ เขจรันท์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ:
ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- นิพนธ์ แจ่มจำรัส. (2544). **การศึกษาสาเหตุและการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออก.**
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2549). **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม.**
(พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: วิ.เจ.พรินติ้ง.
- รณชญา แซ่เล่า. (2548). **การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1.** วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). **พฤติกรรมองค์การ.** (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.



- วรศักดิ์ สมฤทธิ์. (2541). **แบบพฤติกรรมที่แสดงออกในสถานการณ์ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่.** การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศุวดี ตาปนานนท์. (2542). **การศึกษากระบวนการและวิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในกลุ่มเขตบูรพา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต.** มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมเดช ภูศรี. (2541). **พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในสถานการณ์ขัดแย้งเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สลิลา ศรีสำราญ. (2545). **วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). **ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อการสร้างสรรค์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ต้นอ่อน แกรมมี.**
- Maria, R.V. (1984). **Conflict management styles of men and women administrators in higher Education.** Dissertation Abstracts International, 45 (6), 1901 – A.
- Rahim, M.A. (1985). **A strategy for managing conflict in complex organization.** Human Relation. 38 (1). 81-89.