

Guidelines for Managing Conflicts by School Administrators in Small Schools under the Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office

Phennapha Areewong¹ and Chatchaya Peeratoranit²

¹Master of Education, Suryadhep Teachers College, Rangsit University, Thailand

²Suryadhep Teachers College, Rangsit University, Thailand

¹E-mail: Maymay.phennapha@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-8070-4176>

²E-mail: Chatchaya_na@hotmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-7891-869X>

Received 02/02/2025

Revised 13/02/2025

Accepted 17/03/2025

Abstract

Background and Aims: Educational institutions have collaboration between personnel from administrative, academic, support, and external agencies, which have different management. In addition, most personnel have a high education and are knowledgeable and capable. Therefore, there are many differences between individuals. Moreover, educational institution administration is complex. In addition to academic work, there are other aspects of work, such as teaching, clerical work, and community relations, that require coordination and collaboration in various ways. These differences may lead to conflicts within the educational institution. Therefore, this research aims to 1) study the current status, desired status, and needs of conflict management of school administrators in small schools under the Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office and 2) study the conflict management approach of school administrators in small schools under the Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office.

Methodology: This is a mixed-methods research. The sample group is 352 school administrators and teachers in small schools under the Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office. The tool used for data collection is a 5-level rating scale questionnaire. Statistics used for data analysis include frequency, percentage, mean, standard deviation, and semi-structured interviews using content analysis and finding the index of needs.

Results: 1) Current status, desired status, and necessary conditions for conflict management of school administrators in small schools under the Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office are overall at a medium level, namely, winning or competing, the desired status is compromised, and the most necessary condition is compromised. 2) Conflict management guidelines of school administrators in small schools under the Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office are: compromise seven guidelines, eight guidelines, cooperation six guidelines, avoidance six guidelines, and winning or competing four guidelines.

Conclusion: Conflict management of school administrators is related to and has an impact on the administration of small schools under the Nakhon Nayok Primary Educational Service Area





Office. In the operation, the administrators must face various problems. Therefore, it is necessary to use information about the conflict management approach of school administrators as a guideline for resolving conflict problems, promoting and developing conflict management to use as basic information for school administrators to apply to manage conflicts within the school effectively and efficiently, which will help reduce the gap in administration between school administrators, teachers and personnel in the school.

Keywords: Guidelines; Conflict Management; Small Schools; School Administrators



แนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

เพ็ญนภา อาริวงษ์¹ และชัชชญา พิระธรณิศ²

¹ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

²วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: สถานศึกษามีการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรทั้งสายบริหาร สายวิชาการ สายสนับสนุน รวมถึงการทำงานกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งมีการบริหารแตกต่างกัน ประกอบกับบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีวุฒิการศึกษาสูง มีความรู้ความสามารถ ดังนั้น ความแตกต่างระหว่างบุคคลย่อมมีมาก อีกทั้ง งานด้านบริหารสถานศึกษา มีความซับซ้อนที่นอกจากงานวิชาการแล้ว ยังมีงานด้านอื่น ๆ อีก เช่น งานด้านการสอน งานธุรการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนที่ต้องประสานและทำงานร่วมกันอย่างหลากหลาย ซึ่งมีความแตกต่างกันและอาจนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้งภายในสถานศึกษาได้ การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก และ 2) ศึกษาแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

ระเบียบวิธีการวิจัย: เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำนวน 352 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและการหาค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย: 1) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านการเอาชนะหรือการแข่งขัน สภาพที่พึงประสงค์ คือ ด้านการประนีประนอม และความต้องการจำเป็นที่สุด คือ ด้านการประนีประนอม 2) แนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก คือ ด้านการประนีประนอม 7 แนวทาง ด้านการยอมให้ 8 แนวทาง ด้านการร่วมมือ 6 แนวทาง ด้านการหลีกเลี่ยง 6 แนวทาง และด้านการเอาชนะหรือการแข่งขัน 4 แนวทาง

สรุปผล: การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ซึ่งในการดำเนินงานของผู้บริหารต้องเจอกับปัญหาต่างๆ จึงจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ส่งเสริม และพัฒนาการบริหารความขัดแย้ง เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานให้ผู้บริหารสถานศึกษา นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล อันจะช่วยลดช่องว่างในการบริหารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูและบุคลากรในสถานศึกษา

คำสำคัญ : แนวทาง; การบริหารความขัดแย้ง; สถานศึกษาขนาดเล็ก; ผู้บริหารสถานศึกษา

บทนำ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 5 ได้กล่าวถึง “การศึกษา” หมายความว่า การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ การจรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และมาตรา 24 ได้กล่าวถึง การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้ (1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา (3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง (4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา (5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนจัดสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ และ (6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง, 2563)

ในช่วงที่โลกก้าวเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ทำให้ระบบการศึกษาของไทย ต้องมีการปรับตัว นับตั้งแต่การปรับตัวด้านนโยบายการศึกษา ปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ให้ทันสมัยมากขึ้น โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกระดับการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับบริบทสังคมไทย อีกทั้งการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ ของครูและอาจารย์ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีสมรรถนะทางภาษาและดิจิทัล เพื่อให้ครูและอาจารย์ได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะ ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ ด้วยภาษาและดิจิทัล สามารถปรับวิธีการเรียนการสอนและการใช้สื่อทันสมัย และมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ทางการศึกษาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน อีกทั้งการปฏิรูปการเรียนรู้ด้วยดิจิทัล ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ด้วยดิจิทัลแห่งชาติ ที่สามารถนำไปใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัย และเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง ผ่านระบบออนไลน์ และการนำฐานข้อมูลกลางทางการศึกษา มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา (ตรีนุช เทียนทอง, 2564)

กระทรวงศึกษาธิการ มีนโยบายในการปรับปรุงและพัฒนาระบบ และรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบและตรวจสอบได้ และเพื่อส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา การเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา และความรับผิดชอบต่อส่วนรวมอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ซึ่งการบริหารจัดการปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องระมัดระวังมิให้ความขัดแย้งเกิดขึ้นมากเกินไป จนก่อให้เกิดผลเสีย เพราะจะเกิดความสับสนและไม่สามารถทำการตัดสินใจได้ จำเป็นที่จะต้องระมัดระวังปัญหาความขัดแย้งในทางที่ไม่ดีมิให้เกิดขึ้นด้วย เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของความขัดแย้ง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก มีทิศทางการจัดการศึกษาโดยมีเป้าประสงค์ให้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก จัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และพัฒนาครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่าง ๆ และเชื่อมโยงนโยบายด้านดิจิทัลกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายด้านปัญญาประดิษฐ์ (แผนปฏิบัติการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก, 2567) โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก รับผิดชอบโรงเรียนในพื้นที่ 4 อำเภอของจังหวัดนครนายก ประกอบไปด้วย อำเภอเมืองนครนายก อำเภอบ้านนา อำเภอองครักษ์ และอำเภอปากพลี มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 131 โรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก จำนวน 457 คน (รายงานผลการปฏิบัติงานกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก, 2567)

การที่สถานศึกษามีการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรทั้งสายบริหาร สายวิชาการ สายสนับสนุน รวมถึงการทำงานกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งมีการบริหารแตกต่างกัน ประกอบกับบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีวุฒิการศึกษาสูง มีความรู้ความสามารถ ดังนั้น ความแตกต่างระหว่างบุคคลย่อมมีมาก อีกทั้งงานด้านบริหารสถานศึกษา มีความซับซ้อนที่นอกจากงานวิชาการแล้ว ยังมีงานด้านอื่น ๆ อีก เช่น งานด้านการสอน งานธุรการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนที่ต้องประสานและทำงานร่วมกันอย่างหลากหลาย ซึ่งมีความแตกต่างกันและอาจนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้งภายในสถานศึกษาได้ ปัจจัยด้านคน นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยให้กลไกต่าง ๆ ของสถานศึกษาดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารบุคลากรเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและละเอียดอ่อน เพราะคนมีบุคลิกภาพที่เป็นตัวของตัวเองไม่เหมือนใคร กล่าวคือความแตกต่างของการศึกษา ความรู้ความสามารถในการทำงาน ทักษะคติ ความเชื่อ ค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณี แบบแผนการดำเนินชีวิต ความต้องการ และความคาดหวังในชีวิต ที่แตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม คนต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันอยู่ตลอดเวลา ทำให้ในบางครั้งมีโอกาสกระทบกระทั่งหรือเกิดความไม่พอใจกันขึ้น ซึ่งเหตุผลเหล่านี้ ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงานหรือองค์กร ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ไม่ว่าปัญหาความขัดแย้งจะรุนแรงมากน้อยเพียงใดก็ตาม ถือว่าเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องตัดสินใจและดำเนินการแก้ไข หรือบริหารปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากเหตุผลและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และนำไปใช้เป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม สามารถกำหนดแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง วางแผน เพื่อป้องกันปัญหาความขัดแย้ง ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครนายก และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

การทบทวนวรรณกรรม

การบริหารความขัดแย้ง คือ กระบวนการแก้ไขข้อพิพาทที่ยังหาข้อยุติไม่ได้ เพื่อลดผลลัพธ์เชิงลบที่อาจเกิดขึ้น และสร้างโอกาสสำหรับผลลัพธ์เชิงบวกมาแทนที่ ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ตั้งแต่สองตัวแปรขึ้นไป โดยความขัดแย้งในองค์กรเกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา และเป็นเรื่องแสนธรรมดาที่ทุกหน่วยการต้องจัดการ ซึ่งการบริหารความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นมา เพื่อรับมือสถานการณ์นั้น ๆ ในรูปแบบที่แตกต่างกันไป ซึ่งโดยทั่วไปสามารถแบ่งประเภทของความขัดแย้งหลัก ได้ 6 ประการ คือ (สพธร เพชรวิโรจน์ชัย, 2565)

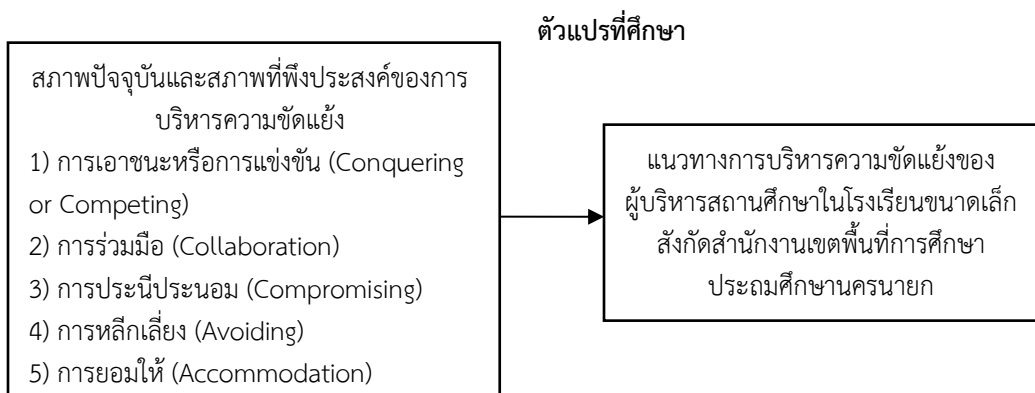
- 1) ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (Intrapersonal Conflict) เช่น ความรู้สึกรักพี่เสียดายน้อง การตัดสินใจลำบาก
- 2) ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal Conflict) เช่น ความแตกต่างทางความเชื่อ ทักษะคน บุคลิกภาพ
- 3) ความขัดแย้งภายในกลุ่ม (Intragroup Conflict) เช่น การไม่ปฏิบัติตามบรรทัดฐานของกลุ่ม ความไม่สามัคคี
- 4) ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Intergroup Conflict) เช่น การขัดแย้งทางผลประโยชน์ การชิงดีชิงเด่น
- 5) ความขัดแย้งภายในองค์กร (Intraorganizational Conflict) เช่น การขัดแย้งระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง หรือคนในระดับเดียวกัน

- 6) ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Interorganizational Conflict) เช่น การเอาชนะทางธุรกิจ การพัฒนาสินค้าและบริการให้เหนือคู่แข่ง

พงษ์ศักดิ์ ศิริโอภา (2563) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความขัดแย้ง หมายถึง สภาพการณ์หรือสถานการณ์ที่เป็นความแตกต่างที่บุคคล 2 คน หรือมากกว่าแสดงพฤติกรรมเผยออกมาอย่างแตกต่างกัน สภาพการณ์เหล่านี้ คือ ความขัดแย้ง ซึ่งอาจจะเกิดจากการรับรู้ในเป้าหมายที่แตกต่างกัน มีความเข้าใจผิดหรือไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ มีความต้องการที่แตกต่างกัน หรือแย้งชิงกันในเรื่องเดียวกันหรือต้องการความเท่าเทียมกัน ทั้งด้านวัตถุประสงค์และคุณค่า เกิดความรู้สึกต้องการชนะ หรือทำให้ฝ่ายตรงข้ามไม่พึงพอใจ สูญเสียหรือถูกกดดัน หรือเกิดจากความต้องการที่จะมีสถานภาพ ที่เหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง สถานการณ์เหล่านี้จะก่อให้เกิดความตึงเครียด เพราะความไม่เห็นด้วยหรือไม่ตกลงด้วย และมีแนวโน้มทำให้แต่ละฝ่ายมีทิศทางตรงกันข้าม

ระพีพรรณ อุอรุณ (2564) กล่าวว่า ความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง สถานการณ์ที่คนมีความเห็น ความเชื่อไม่ตรงกัน และตกอยู่ในภาวะที่ไม่อาจจะตกลงหาข้อยุติที่น่าพอใจได้ทั้งสองฝ่าย หากปล่อยปละละเลยไม่หาทางทำความเข้าใจ อาจก่อให้เกิดความแตกแยกฉิบหาย ซึ่งจะมีผลกระทบไปถึงความเสื่อมโทรมของหน่วยงานได้ และการที่สมาชิกในทีมมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันในเรื่องต่าง ๆ อาจเกิดขึ้นได้ในหลายระดับ เช่น ระหว่างคนกับคน คนกับกลุ่ม กลุ่มกับกลุ่ม หรือองค์กรกับองค์กร สาเหตุของการเกิดความขัดแย้งเกิดจากการตกอยู่ในสภาพแวดล้อมต่างกัน ผลประโยชน์ขัดกัน คาดหวังในบทบาทต่างกัน ทัศนคติค่านิยมและการรับรู้ต่างกัน และการได้มาปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งเมื่อบุคคลหรือทีมมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน ความขัดแย้งถือเป็นเหตุการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นในการอยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกัน คนโดยทั่วไปมักนึกถึงความขัดแย้งในเชิงทำลาย แต่เป็นที่ยอมรับกันว่าหากความขัดแย้งเกิดขึ้นในปริมาณที่พอเหมาะ ความขัดแย้งนั้นจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research: MMR) ระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วน (Proportional Allocation) กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quality Research) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นตัวแทน (Key Informants) โดยมีขั้นตอนต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2567 จำนวน 83 โรงเรียน จำนวนทั้งหมด 457 คน จำแนกเป็น 4 อำเภอ ได้แก่ (1) อำเภอเมืองนครนายก (2) อำเภอปากพลี (3) อำเภอบ้านนา และ (4) อำเภอองครักษ์

1.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 352 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วน (Proportional Allocation) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก, 2567)

1.3 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ วิธีการสัมภาษณ์ 2 กลุ่ม คือ

1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2567 โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 352 คน ได้มาจากการ

คำนวณหาขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรจากตารางของ Krejcie & Morgan (1970, อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อน ± 5

2) ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) หรือการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก 1 คน รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก 3 คน และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล 1 คน มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนด เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือวิทยฐานะเชี่ยวชาญด้านนโยบาย หรือการบริหารการศึกษา โดยใช้วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากแนวคิดและทฤษฎี งานวิจัย และ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการบริหารความขัดแย้ง ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และกรอบ แนวคิดในการวิจัย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบ สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1) แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานะ (ตำแหน่ง) เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) โดยผู้ตอบ แบบสอบถามจะเลือกคำตอบที่ตรงกับความเป็นตัวตน และให้เลือกเพียง 1 คำตอบ ใช้การวัดข้อมูลประเภทนาม บัญญัติ (Nominal Scale) คำถามมีลักษณะปลายปิด จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ 1) สถานะ (ตำแหน่ง) 2) เพศ 3) อายุ 4) ระดับการศึกษา 5) ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบการตอบสองคู่ (Dual Response Format) แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) การเอาชนะหรือการแข่งขัน (Conquering or Competing) จำนวน 5 ข้อ (2) การร่วมมือ (Collaboration) จำนวน 5 ข้อ (3) การประนีประนอม (Compromising) จำนวน 5 ข้อ (4) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) จำนวน 5 ข้อ และ (5) การยอมให้ (Accommodation) จำนวน 5 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่ม ตัวอย่าง จำนวน 352 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการสร้าง แบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม หลังจากที่ได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎี รวมทั้ง ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ ที่ใช้ในการศึกษาตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการศึกษาครั้งนี้อย่างเป็นขั้นตอน

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการค้นคว้าหาข้อมูลจากเอกสาร บทความ หนังสือ วิชาการ วารสารที่สามารถอ้างอิงได้ ผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต (Internet) เพื่อประกอบการค้นคว้าและสร้างแบบสอบถาม ซึ่งเมื่อผู้วิจัยได้แบบสอบถามที่ตรงตามวัตถุประสงค์ ครบตาม จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 352 คน พร้อมตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถาม และรวบรวมแบบสอบถาม มาเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

4. สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ประกอบด้วย 1) ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้ในการอธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้อธิบายลักษณะพื้นฐานของข้อมูล คำนวณได้จากสูตร 3) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เพื่อใช้แปลความหมาย ของข้อมูลด้านต่าง ๆ 4) ค่า Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) เพื่อใช้จัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นทำการบันทึกลงระบบ และประมวลผลผ่านโปรแกรมสำเร็จรูป โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) ระดับสภาพปัจจุบันของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3) ระดับสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4) หาลำดับความต้องการจำเป็นแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified})

5) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้ได้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่สอดคล้องกันมาเป็นบทสรุปองค์ประกอบจากการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

5.1) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาแยกประเด็นในแต่ละประเด็นแล้วนำมาเปรียบเทียบข้อที่เหมือนและข้อแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

5.2) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างกับข้อมูลจากเอกสาร เพื่อนำข้อมูลนั้นไปใช้ในการอภิปรายผล

5.3) นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบ มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์

5.4) นำข้อมูลที่ได้จากการสรุปผลการวิจัยมาตีความ แล้วนำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ สถานะ คือ ครู จำนวน 319 คน คิดเป็นร้อยละ 90.63 และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 9.38 เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 72.73 และเพศชาย จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 อายุที่ตอบมากที่สุด คือ อายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 30.11 รองลงมาลำดับที่ 2 คือ อายุระหว่าง 21 - 30 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 26.70 รองลงมาลำดับที่ 3 คือ อายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และที่ตอบน้อยที่สุด คือ อายุระหว่าง 51 - 60 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 69.89 และการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 30.11 ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 36.65 รองลงมาลำดับที่ 2 คือ ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 27.84 รองลงมาลำดับที่ 3 คือ ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 - 15 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 25.85 และที่ตอบน้อยที่สุด คือ ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 9.66

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พบว่า ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ภาพรวมของสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 2.86) และภาพรวมของสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.77) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาพรวมสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

(n=352)

แนวทางการบริหารความขัดแย้ง	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	ระดับ	$\bar{X}$	ระดับ		
1. ด้านการเอาชนะหรือการแข่งขัน (Conquering or Competing)	3.30	ปานกลาง	3.51	มาก	0.06	4
2. ด้านการร่วมมือ (Collaboration)	2.86	ปานกลาง	4.42	มาก	0.55	3
3. ด้านการประนีประนอม (Compromising)	2.67	ปานกลาง	4.53	มากที่สุด	0.70	1
4. ด้านการหลีกเลี่ยง (Avoiding)	2.80	ปานกลาง	2.05	น้อย	-0.27	5
5. ด้านการยอมให้ (Accommodation)	2.65	ปานกลาง	4.36	มาก	0.64	2
รวม	2.86	ปานกลาง	3.77	มาก	0.44	

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณารายด้านของสภาพปัจจุบัน พบว่า ด้านที่มีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก มากที่สุด คือ ด้านการเอาชนะหรือการแข่งขัน (Conquering or Competing) อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.30$) รองลงมา คือ ด้านการร่วมมือ (Collaboration) อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 2.86$) และด้านที่มีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก น้อยที่สุด คือ ด้านการยอมให้ (Accommodation) อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 2.65$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายด้านของสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านที่มีการบริหารความขัดแย้ง ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก มากที่สุด คือ ด้านการประนีประนอม (Compromising) อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.53$) รองลงมาคือ ด้านการร่วมมือ (Collaboration) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.42$) และด้านที่มีการบริหารความขัดแย้ง ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก น้อยที่สุด คือ ด้านการหลีกเลี่ยง (Avoiding) อยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 2.05$) ตามลำดับ

ความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารความขัดแย้ง ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการประนีประนอม (Compromising) ค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.70$) รองลงมา คือ ด้านการยอมให้ (Accommodation) ค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.64$) และข้อที่มีค่าดัชนีต่ำที่สุด คือ ด้านการหลีกเลี่ยง (Avoiding) ค่าดัชนี ($PNI_{modified} = -0.27$) ตามลำดับ

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 แนวทางการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก เป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information Interview) ได้แก่ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก 1 คน รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก 3 คน และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล 1 คน มีลักษณะเป็นคำถาม โดยใช้วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) สรุปผลดังนี้

1. ด้านการประนีประนอม สามารถสรุปแนวทางในการบริหารความขัดแย้งได้ 7 แนวทาง ได้แก่ 1) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา รับฟังซึ่งกันและกันด้วยความเข้าใจ 2) มีความยืดหยุ่นในข้อเรียกร้อง เพื่อหาข้อยุติที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ 3) ใช้การเจรจาต่อรองเพื่อให้เกิดความเห็นอกเห็นใจ เสนอทางเลือกหรือข้อเสนออื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนกับการยอมลดหย่อนในข้อเรียกร้อง 4) วางตัวเป็นกลาง ปฏิบัติต่อทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียม และดำเนินการบนพื้นฐานของความถูกต้องและเป็นธรรม 5) คำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่าย และประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ 6) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อหาข้อยุติร่วมกัน 7) ใช้บุคคลที่สามเป็นคนกลางในการไกล่เกลี่ย เพื่อช่วยเหลือให้คู่กรณีหาทางออกร่วมกันได้

2. ด้านการยอมให้ สามารถสรุปแนวทางในการบริหารความขัดแย้งได้ 8 แนวทาง ได้แก่ 1) เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แสดงความเคารพในความคิดเห็น 2) ปรับแนวทางการปฏิบัติงานไปตามความคิดเห็นส่วนใหญ่ของบุคลากร เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความสามัคคี 3) เสียสละเวลาส่วนตัว ห่มเทเวลาเพื่อส่วนรวม เพื่อ

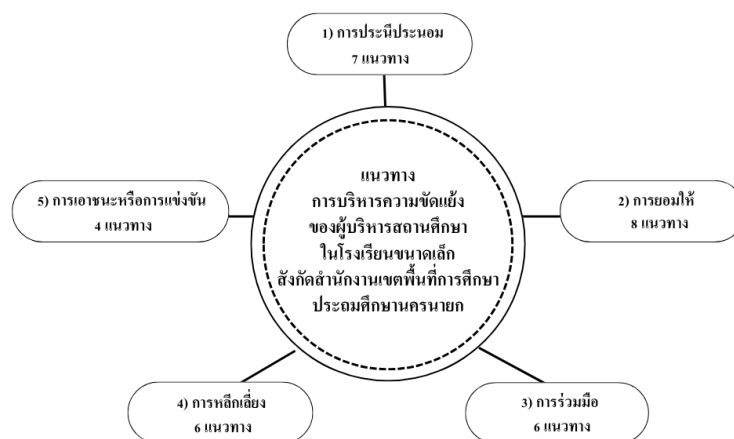
ช่วยเหลืองานเร่งด่วน 4) เอาใจบุคลากร รับฟังเสียงข้างมาก ถึงแม้จะไม่ถูกใจตนเองก็ตาม 5) ทำความเข้าใจ มุมมองและความต้องการของทุกฝ่ายอย่างแท้จริง แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจและความเข้าใจ 6) ให้ ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร 7) หาจุดร่วมที่ทุกฝ่ายสามารถตกลงกันได้ เพื่อไม่ให้รู้สึก ว่า ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียเปรียบ 8) เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา บนพื้นฐานความถูกต้องชอบธรรม

3. ด้านการร่วมมือสามารถสรุปแนวทางในการบริหารความขัดแย้งได้ 6 แนวทาง ได้แก่ 1) เปิดโอกาสให้ทุก ฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ 2) รับฟังและให้ความสำคัญกับความคิดเห็นที่แตกต่างของ บุคลากรทุกฝ่าย 3) สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการสื่อสาร เพื่อให้ทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็นและความรู้สึก อย่างตรงไปตรงมา 4) ตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอยู่บนพื้นฐานของข้อมูล ข้อเท็จจริง และเหตุผลโดยคำนึงถึง ระเบียบข้อบังคับ 5) เน้นการหาข้อยุติและทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ 6) สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของปัญหา ร่วมกันเพื่อที่จะให้ทุกคนมีความมุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

4. ด้านการหลีกเลี่ยงสามารถสรุปแนวทางในการบริหารความขัดแย้งได้ 5 แนวทาง ได้แก่ 1) พิจารณาความ รุนแรงของปัญหา และผลกระทบของปัญหา เพื่อตัดสินใจว่าควรหลีกเลี่ยงปัญหาหรือไม่ 2) ใช้ดุลยพินิจตัดสินใจว่า จะจัดการปัญหาเองหรือมอบหมายให้ผู้อื่น 3) มอบหมายให้บุคคลอื่น เช่น หัวหน้าฝ่าย เพื่อนร่วมงาน หรือคน กลางที่มีความเป็นกลางเข้ามาช่วยไกล่เกลี่ย 4) ปัญหาเล็กน้อยอาจเลือกที่จะหลีกเลี่ยง ไม่เข้าไปจัดการปัญหา ปลดปล่อยให้ปัญหายุติไปเอง 5) หลีกเลี่ยงการเจรจาในขณะที่สภาวะอารมณ์ของทุกฝ่ายไม่มั่นคง

5. ด้านการเอาชนะหรือการแข่งขัน สามารถสรุปแนวทางในการบริหารความขัดแย้งได้ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ใช้กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ เพื่อยุติปัญหาความขัดแย้ง โดยคำนึงถึงบริบทของแต่ละกรณี 2) การตัดสินใจ และการใช้อำนาจต่าง ๆ คำนึงถึงผลประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นหลัก 3) มีความยุติธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 4) ใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจภายใต้กรอบของระเบียบ เพื่อให้เกิด ความเหมาะสมกับสถานการณ์

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก สามารถสรุปผลการวิจัย แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 สรุปผลการวิจัยแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้ศึกษานำประเด็นที่สำคัญของแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก มาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจมาจากการที่ผู้บริหารมักเลือกใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบผสมผสานโดยคำนึงถึงความเร็วและความยืดหยุ่นเป็นหลัก เพื่อควบคุมสถานการณ์เฉพาะหน้าและแก้ปัญหาเฉพาะจุด อย่างไรก็ตาม วิธีการดังกล่าวอาจยังไม่ครอบคลุมถึงความต้องการของครูทุกคน เนื่องจากผู้บริหารยังไม่ได้วิเคราะห์ถึงรากเหง้าของปัญหาอย่างลึกซึ้ง ส่งผลให้การแก้ไขปัญหาไม่ตรงจุดและไม่ยั่งยืน ตัวอย่างเช่น การประนีประนอมซึ่งเป็นวิธีที่ผู้บริหารใช้บ่อยที่สุด แม้จะช่วยลดความขัดแย้งได้ในระดับหนึ่ง แต่ก็ก็เป็นเพียงการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุไม่สามารถตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายได้อย่างแท้จริง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่แท้จริง และเลือกใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ เพื่อที่จะจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562) ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเป็นเพราะบุคลากรในสถานศึกษามีความหลากหลาย ทั้งในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ศาสนา และความคิด รวมถึงตำแหน่งหน้าที่การงานที่แตกต่างกัน ความแตกต่างเหล่านี้อาจทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันได้ บางครั้งครูอาจไม่เข้าใจกระบวนการคิดของผู้บริหาร หรือผู้บริหารเองอาจมองข้ามความแตกต่างของบุคลากร ส่งผลให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร และการแก้ปัญหาอาจไม่ตรงจุด ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างของบุคลากร เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และพยายามทำความเข้าใจมุมมองของครู เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างรอบคอบ โดยคำนึงถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจริง เปิดรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารควรเลือกใช้วิธีการที่สร้างความปรองดอง ยุติปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้บริหารและระหว่างครูด้วยกันเองอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความยุติธรรม เปิดใจรับฟังแนวคิดใหม่ ๆ และยึดถือกฎระเบียบข้อบังคับเพื่อการบริหารสถานศึกษาไปด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชาติ เบิกประโคน (2561) ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 ผู้บริหารควรจัดการกับความขัดแย้งอย่างเด็ดขาดโดยยึดมั่นในเหตุผล พร้อมกับการสร้างแนวทางการทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดข้อตกลงที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ ผู้บริหารควรพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่อาจนำไปสู่ความขัดแย้ง และพยายามเสนอแนวทางที่ไม่มีผลกระทบต่อผู้ร่วมงานคนใดคนหนึ่งโดยตรง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างราบรื่น

3. ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก แนวทางการบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอม

(Compromising) มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด อาจเป็นเพราะครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องการ บริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาต้องยึดหลักความถูกต้อง ชอบธรรม เป็นกลาง และปฏิบัติตามกฎระเบียบ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยใช้การเจรจาต่อรอง ไกล่เกลี่ย และประนีประนอม เพื่อหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ ผู้บริหารต้องเป็นกลาง ยุติธรรม และปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียม เปิดโอกาส ให้ทุกฝ่ายสื่อสารกันอย่างตรงไปตรงมา รับฟังซึ่งกันและกัน ยึดหยุ่นในข้อเรียกร้อง และพร้อมที่จะปรับตัวเพื่อลด ความขัดแย้ง หากไม่สามารถตกลงกันได้ อาจใช้บุคคลที่สามที่เป็นกลางช่วยไกล่เกลี่ย ทุกฝ่ายควรคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวม พร้อมทั้งจะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตนบางส่วน เพื่อหาทางออกที่สร้างสรรค์ ตอบสนองความ ต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่ายสอดคล้องกับแนวคิดของ ญาณศรีณ วิจิตรธาดารัตน์ (2562) กล่าว ว่า การประนีประนอม (Compromising) เป็นการยอมตามผู้อื่นโดยที่ตนเองนั้น ยอมที่จะเสียผลประโยชน์ เพื่อให้ อีกฝ่ายได้รับผลประโยชน์ที่ต้องการ เพื่อเป็นการรักษาสัมพันธไมตรีไว้ โดยจะเห็นว่า การจัดการในลักษณะนี้ มุ่งเน้นที่ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายที่มีความขัดแย้งกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1) จากผลการวิจัยที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกยังไม่สามารถสร้างการประนีประนอมระหว่างคู่ขัดแย้งได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะด้านการประนีประนอม ที่มีความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการเป็นคนกลางแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้ง พร้อมทั้งจูงใจให้บุคลากรใน สถานศึกษาเห็นอกเห็นใจกัน และยอมเสียสละเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาร่วมกัน

2) ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ไม่ควรหลีกเลี่ยงการเป็นผู้นำในการแก้ไขความขัดแย้ง โดยเฉพาะในด้านการหลีกเลี่ยง ซึ่ง มีความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในเชิงลบ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำหน้าที่ เป็นคนกลางในการแก้ไขความขัดแย้งตามบทบาทหน้าที่ แต่หากมีความจำเป็นต้องหลีกเลี่ยง ควรมอบหมายให้ บุคลากรที่อาวุโส หรือได้รับความเคารพนับถือในสถานศึกษาเป็นผู้ช่วยแก้ไขปัญหานั้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณี ที่เป็นผู้บริหารใหม่

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1) จากการศึกษาความต้องการจำเป็น พบว่า การบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอม มีความ ต้องการสูงสุด จึงควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในและนอก สังกัด เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ และหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารความขัดแย้ง ให้สอดคล้อง กับความต้องการของครู ซึ่งจะทำให้การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) ควรศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ด้านการประนีประนอม ของผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เพราะจากผลการวิจัยเป็นด้านที่มีความต้องการสูงสุด จึงควรศึกษาในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษานครนายก เพื่อนำข้อมูล มาวิเคราะห์และหาแนวทางการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนา วิธีการบริหารความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของครูได้อย่างรอบด้าน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แนวทางการดำเนินงานโครงการสถานศึกษาน้อมนาศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน* กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมกิจการศึกษา
- จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว. (2562). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ญาณสรณ์ วิจิตรธาดารัตน์. (2562). *การศึกษาปัญหาความขัดแย้งและการจัดการปัญหาความขัดแย้งของผู้ประกอบวิชาชีพทางการแพทย์ ในบริบทของห้องปฏิบัติการทางการแพทย์*. สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาการศึกษาจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ตรีนุช เทียนทอง. *แถลง 12 นโยบายการจัดการศึกษา 7 วาระเร่งด่วนของกระทรวงศึกษาธิการ*. Retrieved from: <https://moe360.blog/2021/03/29/29-3-2564/>
- ทรงพล เจริญคำ. (2563). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- พงษ์ศักดิ์ ศิริโอภา. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏราช นครินทร์.
- ระพีพรรณ อู่อรุณ (2564). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- สหธร เพชรวิโรจน์ชัย. (2565). 5 หลักการระบบลีน (LEAN) วิธีการใช้งานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร. Retrieved May 4, 2022. From: <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/lean-management-210621/>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก (2567). *แผนปฏิบัติการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พ.ศ.2567*. นครนายก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก. (2567). *รายงานผลการปฏิบัติงานกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครนายก พ.ศ.2567*. นครนายก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครนายก.
- อภิชาติ เบิกประกอบ. (2561). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3*. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of education*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.



Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

