

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1*

CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SUKHOTHAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

มงคล มากจิ้น* และนิคม นาคอ้าย

Mongkhon Makjeen and Nikom NakAi

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก ประเทศไทย

Faculty of Education, Phibulsongkram Rajabhat University, Phitsanulok, Thailand

*Corresponding author E-mail: mongkhon.m@psru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ใช้วิธีเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 จำนวนทั้งหมด 124 โรงเรียน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบ 1 คำตอบ และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความเชื่อมั่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์จากค่าความถี่ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.80$, $\sigma = 0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เน้นการประนีประนอม ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.64$) รองลงมา คือ เน้นการร่วมมือ ($\mu = 4.52$, $\sigma = 0.71$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เน้นการเอาชนะ ($\mu = 2.45$, $\sigma = 1.26$) 2) แนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 2.1) ด้านเน้นการเอาชนะ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการทุกอย่างตามระเบียบ ข้อบังคับที่ถูกต้อง 2.2) ด้านเน้นการร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน ได้ซักถามข้อข้องใจเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน 2.3) ด้านเน้นการประนีประนอม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นกลาง มีความยุติธรรม มีคุณธรรม ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง 2.4) ด้านเน้นการหลีกเลี่ยง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของบุคคล 2.5) ด้านเน้นการยอมให้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะ การรับฟังการแสดงความคิดเห็นของบุคลากร

คำสำคัญ: การบริหารความขัดแย้ง, ผู้บริหารสถานศึกษา, แนวทางที่เหมาะสม

Abstract

This research paper aims to 1) study the level of conflict management of school administrators 2) To study appropriate approaches to conflict management of school administrators. Affiliated with

* Received February 22, 2024; Revised March 12, 2024; Accepted March 19, 2024



the Sukhothai Primary Education Area Office District 1 using a hybrid research methodology. Using quantitative and qualitative data collection methods, the population and the informant group are school administrators under the Sukhothai Primary Education Area Office. District 1, with a total of 124 schools, uses a selective method. The instruments used in the research were a 5 - level estimation scale questionnaire, 1 - answer form, and an interview form. The statistics used in the data analysis are confidence, percentage, mean, standard deviation, and interview data analysis from frequency values. The results showed that 1) conflict management among school administrators was very high overall ($\mu = 3.80$, $\sigma = 0.59$), when looking at each aspect, it was found that the side with the highest average was focused on compromise ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.64$), followed by focusing on cooperation ($\mu = 4.52$, $\sigma = 0.71$), and the side with the lowest average was emphasizing winning ($\mu = 2.45$, $\sigma = 1.26$). School administrators must do everything in accordance with the regulations. Correct regulations 2.2) Emphasis on cooperation School administrators must provide opportunities for all personnel to ask questions and grievances to create mutual understanding. 2.3) Emphasizing compromise School administrators must be impartial. Fair and moral 2.4) Avoidance Emphasis School administrators must avoid confronting conflicts that are personal to individuals. 2.5) Emphasis on allowing school administrators to pay attention to suggestions and listen to the opinions of personnel.

Keywords: Conflict Management, Educational Institution Administrators, The Right Approach

บทนำ

ในสภาพปัจจุบันที่กระแสสังคมโลกกำลังก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 การบริหารจัดการกระบวนการทำงานขององค์กรต่าง ๆ ทำให้มนุษย์มีความจำเป็น ต้องอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มโดยอาจจะมีสาเหตุหลายประการ เพื่อช่วยเหลือกันในการ เพื่อผลประโยชน์ร่วมกันทางเศรษฐกิจ เพื่อผลประโยชน์ร่วมกันขององค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย องค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน มีทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ขับเคลื่อนการทำงานในองค์กร บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากบุคลากรเกิดความขัดแย้งไม่ลงรอยกัน ไม่สามารถทำงานร่วมกัน หรือประสานประโยชน์ให้เกิดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมส่งผลต่อการดำเนินงานของ องค์กรและทำให้องค์กรไม่สามารถก้าวหน้าได้อย่างมั่นคง ด้วยความสำคัญของความขัดแย้ง ผู้บริหารองค์กรจึงควรนำแนวคิดที่เกี่ยวกับความขัดแย้งสมัยใหม่มาสร้างวิธีการแก้ไขปัญหในเรื่องความขัดแย้งอย่างเหมาะสม (ศิริวรรณ มนอัคระผดุง, 2559) สถานการณ์ความขัดแย้งเป็นสถานการณ์ที่เป็นความแตกต่างที่บุคคล 2 คน หรือมากกว่า แสดงพฤติกรรมเปิดเผยออกมาอย่างแตกต่างกัน สภาพการณ์เหล่านี้ คือ ความขัดแย้ง ซึ่งอาจเกิดจากการรับรู้ในเป้าหมายที่แตกต่างกัน มีความเข้าใจผิดหรือไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ มีความต้องการที่แตกต่างกันหรือแย้งซึ่งในสิ่งเดียวกัน เกิดความรู้สึก ต้องการเอาชนะหรือทำให้ฝ่ายตรงข้ามไม่พึงพอใจ หรือเกิดความต้องการที่เหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง สถานการณ์เหล่านี้จะทำให้เกิดความส่งผลกระทบเสียหายต่อองค์กร (รัฐพล เย็นใจมา และสุรพล สุขะพรหม, 2561) ในการบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้มีการนำแนวคิดและทฤษฎีการบริหารความขัดแย้ง Thomas Kilmann Conflict Management Model ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) เน้นการเอาชนะ 2) เน้นการร่วมมือ 3) เน้นการประนีประนอม 4) เน้นการหลีกเลี่ยง 5) เน้นการยอมให้ เพื่อใช้ในการจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น (Thomas, K. W. & Kilmann, R. H., 1987)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัยเขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกิจสำคัญ คือ เป็นหน่วยกำกับ สนับสนุน ส่งเสริม และประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หน่วยงาน องค์กร และบุคคลต่าง ๆ ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามนโยบาย และได้มาตรฐานการศึกษา จึงเป็นเสมือนหน่วยอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษา และหน่วยจัดการศึกษาอื่นให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัว มีความเป็นอิสระ สามารถให้บริการทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเป็นธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในพื้นที่อำเภอเมืองสุโขทัย อำเภอองไกรลาศ อำเภอสรีมาศ อำเภอบ้านด่านลานหอย ที่มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 124 สถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่, 2565) รายงานผลการร้องเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ในเรื่องร้องเรียนของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้ตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะพึงมีต่อสังคมและประเทศชาติ มีความมุ่งหมายที่จะให้ข้าราชการครูปฏิบัติหน้าที่และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ เยาวชน และสังคม มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อตนเอง ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ประชาชนและประเทศชาติ จึงได้วางข้อกำหนดเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการประพฤติปฏิบัติตนซึ่ง อาจกระทบต่อราชการ ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายึดถือและปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้วัตถุประสงค์ของทางราชการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การรักษาวินัยของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม เป็นไปโดยเคร่งครัด ในมาตรา 95 จึงกำหนดให้ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ ป้องกันมิให้ผู้อยู่ ได้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย และดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัย พบว่า สถิติและจำนวนการร้องเรียน ร้องทุกข์ ที่เกิดขึ้นในรอบปีงบประมาณ 2564 มีการร้องเรียน จำนวน 5 ครั้ง ปีงบประมาณ 2565 ถึง ปีงบประมาณ 2566 มีการร้องเรียน จำนวน 5 ครั้ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัยเขต 1 (สพป.สท.1, 20 เมษายน 2566 : ม.ป.ป.) จากปัญหาที่พบในรายงานผลการร้องเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ยังคงมีปัญหาคความขัดแย้งเกิดขึ้นในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 เกิดขึ้นอยู่ตลอดทุก ๆ ปี และตามทีการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการบริหารความขัดแย้งในองค์กร หรือในสถานศึกษา (วิชานนท์ เทียมทะนง, 2564); (วนิดา นาวนิตย์, 2563) ที่ได้มีการให้ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป เกี่ยวกับการศึกษาและแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงได้มีความสนใจจะศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 เพื่อให้ได้ข้อมูลนำไปใช้เป็นแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1



วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัยเขต 1 โดยมีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 โดยมีขอบเขตเนื้อหาจากการนำแนวคิดและทฤษฎีการบริหารความขัดแย้งของ Thomas, K. W. & Kilmann, R. H. ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) เน้นการเอาชนะ 2) เน้นการร่วมมือ 3) เน้นการประนีประนอม 4) เน้นการหลีกเลี่ยง 5) เน้นการยอมให้ (Thomas, K. W. & Kilmann, R. H., 1987)

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 จำนวนทั้งหมด 124 โรงเรียน ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กลุ่มประชากร เป็นผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัยเขต 1

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient : α) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.865 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 124 ฉบับ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และรูปแบบออนไลน์ (Google Forms) ได้แบบสอบถามคืน คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาและทำการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 - 5.00	หมายถึง การบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 - 4.50	หมายถึง การบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 - 3.50	หมายถึง การบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 - 2.50	หมายถึง การบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 0.51 - 1.50	หมายถึง การบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนตอนที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ซึ่งนำประเด็นคำถาม จาก ขั้นตอนที่ 1 ในการศึกษา ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 โดยนำประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในแต่ละด้านมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ประกอบไปด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถทาง ด้านการบริหาร สถานศึกษา การบริหารการศึกษาและการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา จำนวน 7 คน การได้มาซึ่งกลุ่ม ตัวอย่างใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติไว้ คือ 1) มีประสบการณ์ ในการทำงานการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี 2) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ขึ้นไป ทางด้านการบริหารสถานศึกษา หรือสาขาที่มีความเกี่ยวข้อง 3) มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือได้รับรางวัล ทางด้านการบริหารสถานศึกษา หรือการบริหารการศึกษา

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางที่เหมาะสม ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ซึ่งนำประเด็นคำถาม จากขั้นตอนที่ 1 ในการศึกษาลักษณะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 โดยนำประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในแต่ละด้าน มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ติดต่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ด้วยตนเอง ใช้เทปบันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพ เป็นเครื่องมือช่วยในการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์ ด้วยเทคนิค การวิเคราะห์ เนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

จากการศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 มีผลการวิจัยดังตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 1 การศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1

ข้อ	การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1	ค่าเฉลี่ย (μ)	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	ระดับ	ลำดับ
1.	เน้นการเอาชนะ	2.45	1.26	น้อย	5
2.	เน้นการร่วมมือ	4.52	0.71	มากที่สุด	2
3.	เน้นการประนีประนอม	4.58	0.64	มากที่สุด	1
4.	เน้นการหลีกเลี่ยง	2.95	1.26	ปานกลาง	4
5.	เน้นการยอมให้	4.48	0.68	มาก	3
รวม		3.80	0.59	มาก	

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.80$, $\sigma = 0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เน้นการประนีประนอม ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.64$) รองลงมา คือ เน้นการร่วมมือ ($\mu = 4.52$, $\sigma = 0.71$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เน้นการเอาชนะ ($\mu = 2.45$, $\sigma = 1.26$)

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1

1. ด้านเน้นการเอาชนะ ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวทางการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ภายใต้การทำให้สมาชิกยอมรับว่าผู้บริหารถูกต้องที่สุดเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการในการทำงาน

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวปฏิบัติอย่างไร ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ภายใต้การทำให้สมาชิกยอมรับว่าผู้บริหารถูกต้องที่สุด เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ผู้บริหารต้องการในการทำงาน และมีแนวปฏิบัติอย่างไร และสรุปแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความถี่ของแนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการทุกอย่างตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ที่ถูกต้อง (ความถี่ 6)

2. ด้านเน้นการร่วมมือ ประเด็น เมื่อเกิดความขัดแย้งผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อประโยชน์ในสถานศึกษาเป็นสำคัญ

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารควรกำหนดแนวปฏิบัติอย่างไรเมื่อเกิดความขัดแย้ง โดยผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อประโยชน์ในสถานศึกษาเป็นสำคัญ โดยสรุปแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความถี่ของแนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน ได้ซักถามข้อข้องใจเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน (ความถี่ 4)

3. ด้านเน้นการประนีประนอม ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการทำงานมีประสิทธิผลร่วมกันในสถานศึกษาแม้จะพบความขัดแย้ง

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวปฏิบัติอย่างไรที่สะท้อน เน้นการทำงานมีประสิทธิผลร่วมกันในสถานศึกษา แม้จะพบความขัดแย้ง โดยสรุปแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความถนัดของแนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นกลาง มีความยุติธรรม มีคุณธรรม ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำหน้าที่แก้ไขปัญหาคัดแย้ง (ความถี่ 3)

4. ด้านเน้นการหลีกเลี่ยง ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาในสถานการณ์แบบใด และควรมีแนวปฏิบัติอย่างไร โดยสรุปแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความถนัดของแนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งเป็นเรื่องส่วนตัวของบุคคล (ความถี่ 4)

5. ด้านเน้นการยอมให้ ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา โดยยึดความคิดเห็นของบุคลากรเป็นหลัก

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา โดยยึดความคิดเห็นของบุคลากรเป็นหลัก และควรมีแนวปฏิบัติอย่างไร และสรุปแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความถนัดของแนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะ และแนวคิดของบุคลากร ยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของบุคลากร (ความถี่ 4)

อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 สามารถอภิปรายได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษากระบวนการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1

จากการศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 โดยรวมใช้วิธีการเน้นการประนีประนอม ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เน้นการประนีประนอม ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการทำงานร่วมกันในสถานศึกษา ต้องมองที่เป้าหมายของสถานศึกษาเป็นหลัก และต้องทำงานร่วมกัน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี จึงเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยตรง นอกจากนี้การศึกษาของ นัฏฐิกา นิลสุข เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครู อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก คือ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประนีประนอม (นัฏฐิกา นิลสุข, 2560) นอกจากนี้การศึกษาของ กมลนัฏฐ์ ศรีจ้อย เรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุทัยธานี คือ การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดอุทัยธานี รายด้าน พบว่า การบริหารจัดการความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก (กมลนัฏฐ์ ศรีจ้อย, 2560) นอกจากนี้การศึกษาของ เศรษฐพล บัวงาม เรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 คือ การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประนีประนอม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (เศรษฐพล บัวงาม, 2563)



ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1

1. ด้านเน้นการเอาชนะ ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวทางการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ภายใต้การทำให้สมาชิกยอมรับว่าผู้บริหารถูกต้องที่สุดเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการในการทำงาน

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวปฏิบัติอย่างไร ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ภายใต้การทำให้สมาชิกยอมรับว่าผู้บริหารถูกต้องที่สุด เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ผู้บริหารต้องการในการทำงาน และมีแนวปฏิบัติอย่างไร และสรุปแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความถนัดของแนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการทุกอย่างตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ที่ถูกต้อง (ความถี่ 6) นอกจากนี้ การศึกษาของ Thomas & Kilmann สรุปว่าการเอาชนะ เป็นวิธีที่ควรจะใช้เมื่อต้องรีบตัดสินใจอย่างเร่งด่วน กรณีมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้น เป็นประเด็นสำคัญซึ่งเมื่อลงมือปฏิบัติไปแล้วอาจเป็นสิ่งที่คนไม่ชอบหรือไม่พอใจ เช่น การบังคับให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ การลงโทษทางวินัยรวมถึงการแก้ผู้ไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง เป็นประเด็นสำคัญยิ่งต่อหน่วยงาน และมีความมั่นใจว่าถูกต้องและเพื่อกันตนเองจากการถูกเอารัดเอาเปรียบอย่างไร้เหตุผล (Thomas, K. W. & Kilmann, R. H., 1987) นอกจากนี้การศึกษาของ นัฏฐิกา นิลสุข เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 คือ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ด้านการเอาชนะ เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก คือ ในประเด็นผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทางของตนเอง ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทางของตนเอง และผู้บริหารมุ่งใช้ตำแหน่งและระเบียบข้อบังคับในการแก้ปัญหา (นัฏฐิกา นิลสุข, 2560)

2. ด้านเน้นการร่วมมือ ประเด็น เมื่อเกิดความขัดแย้งผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อประโยชน์ในสถานศึกษาเป็นสำคัญ

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารควรกำหนดแนวปฏิบัติอย่างไรเมื่อเกิดความขัดแย้ง โดยผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อประโยชน์ ในสถานศึกษาเป็นสำคัญ โดยสรุปแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความถนัดของแนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน ได้ซักถามข้อข้องใจเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน (ความถี่ 4) นอกจากนี้การศึกษาของ อัจฉรา ลิ้มวงษ์ทอง สรุปว่าเป็นวิธีความสัมพันธ์ต่างก็มีความสำคัญ มีการประสานความร่วมมือก็ย่อมเป็นแนวทางออกที่ให้ คุณประโยชน์สูงสุด มีความเข้าใจตรงกัน การประสานความร่วมมือผู้คนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ส่วนใหญ่ต่างพยายาม หาทางแก้ปัญหา หรือทางออกที่ดีมากกว่าการที่จะโทษกันไปโทษกันมา (อัจฉรา ลิ้มวงษ์ทอง, 2557) นอกจากนี้การศึกษาของ กมลนทร์ ศรีจ้อย เรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุทัยธานี คือ การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดอุทัยธานี ด้านการร่วมมือ เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ในประเด็นบริหารรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (กมลนทร์ ศรีจ้อย, 2560) และนอกจากนี้การศึกษาของ เศรษฐพล บัวงาม เรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 คือ การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการประสานความร่วมมือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ในประเด็น ผู้บริหารให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (เศรษฐพล บัวงาม, 2563)

3. ด้านเน้นการประนีประนอม ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษานำการทำงานมีประสิทธิผลร่วมกันในสถานศึกษาแม้จะพบความขัดแย้ง

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวปฏิบัติอย่างไรที่สะท้อน เน้นการทำงานมีประสิทธิผลร่วมกันในสถานศึกษา แม้จะพบความขัดแย้ง โดยสรุปแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความถนัดของแนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นกลาง มีความยุติธรรม มีคุณธรรม ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำหน้าที่แก้ไขปัญหาคือความขัดแย้ง (ความถนัด 3) นอกจากนี้การศึกษาของ เดชวิทย์ นิลวรรณ สรุปว่าเป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งในลักษณะ ทางสายกลาง โดยให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนตนและสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในระดับปานกลาง แนวทางนี้เชื่อว่าการประนีประนอม การยอมละเป้าหมายส่วนตนบางส่วน และชักจูงให้ผู้อื่นยอมสละ เป้าหมายบางส่วนนั้น ทำให้สามารถหาข้อสรุปต่อข้อขัดแย้งที่ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย เพื่อหาข้อตกลงร่วมกันที่ดี เกิดผลดีต่อทีมงานและการทำงานมีประสิทธิผล (เดชวิทย์ นิลวรรณ, 2558) นอกจากนี้การศึกษาของ เนตรพัฒนา ยาวีราช สรุปว่าเป็นวิธีแสดงพฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะและแสดง พฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง เป็นจุดยืนระหว่างกลางในลักษณะทบทวนครั้งทาง สามารถประนีประนอมกันได้ ได้รับผลประโยชน์ที่น่าพอใจทั้งสองฝ่าย เป็นทางสายกลางในการแก้ปัญหา (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2560) นอกจากนี้การศึกษาของ จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว เรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 คือ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านประนีประนอม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในประเด็น ข้อผู้บริหารทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด (จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว, 2562)

4. ด้านเน้นการหลีกเลี่ยง ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาในสถานการณ์แบบใด และควรมีแนวปฏิบัติอย่างไร โดยสรุปแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความถนัดของแนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งเป็นเรื่องส่วนตัวของบุคคล (ความถนัด 4) นอกจากนี้การศึกษาของ Thomas and Kilmann สรุปว่าควรจะใช้เมื่อประเด็นขัดแย้งเป็นเรื่องไร้สาระ เป็นเรื่องส่วนตัวและมีปัญหาอย่างอื่นที่สำคัญกว่ารอการแก้ไข เมื่อรู้ว่ามีโอกาสที่จะชนะ (Thomas, K. W. & Kilmann, R. H., 1987) นอกจากนี้การศึกษาของ อโนชา งามจิต เรื่องการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร วิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิก จังหวัดพะเยา คือ การแก้ปัญหา ด้านการหลีกเลี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวในความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และงดเว้นจากการเผชิญหน้าในความขัดแย้งที่เกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (อโนชา งามจิต, 2562)

5. ด้านเน้นการยอมให้ ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษาโดยยึดความคิดเห็นของบุคลากรเป็นหลัก

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษาโดยยึดความคิดเห็นของบุคลากรเป็นหลัก และควรมีแนวปฏิบัติอย่างไร และสรุปแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความถนัดของแนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะ และแนวคิดของบุคลากร ยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของบุคลากร (ความถนัด 4) นอกจากนี้การศึกษาของ เนตรพัฒนา ยาวี สรุปว่าเป็นวิธีแสดงพฤติกรรมมุ่ง



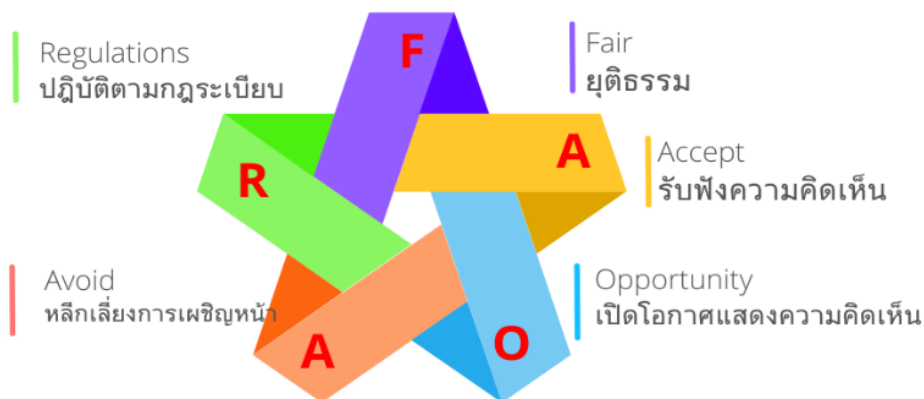
เอาชนะในระดับต่ำ และแสดงพฤติกรรมความร่วมมือในระดับสูง เป็นพฤติกรรม ที่เน้นการเอาใจผู้อื่น ยอมรับฟัง การแสดงความคิดเห็นผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม และไม่ต้องการให้เกิดการบาดหมางใจกัน วิธีนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าการเอาใจ (เนตรพิณณา ยาวีราช, 2560) นอกจากนี้การศึกษาของ ต่อศักดิ์ ศรีแก้วแฝก และคณะ เรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 คือ แนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 คือ ในด้านการยอมให้ ผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้อง เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีส่วนร่วมได้มีบทบาทในการแก้ไขปัญหา ความขัดแย้งตามความ เหมาะสม เพื่อหาข้อสรุปของความขัดแย้ง ให้ได้ และดีที่สุดบนความยุติธรรมและถูกต้อง ซึ่งมันจะเป็นการรักษา ความสัมพันธ์ร่วมกันและส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ต่อศักดิ์ ศรีแก้วแฝก และคณะ, 2565)

องค์ความรู้ใหม่

จากศึกษาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1

CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SUKHOTHAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE1.

RAFAO MODEL



ภาพที่ 1 รูปแบบ “RAFAO Model”

จากภาพแสดงแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เสนอในรูปแบบ “RAFAO Model” อธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

1. Regulations คือ ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ
2. Avoid คือ หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า
3. Fair คือ ยุติธรรม
4. Accept คือ รับฟังความคิดเห็น
5. Opportunity คือ เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เน้นการประนีประนอม รองลงมา คือ เน้นการร่วมมือ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เน้นการเอาชนะ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ แนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ด้านเน้นการเอาชนะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาอบรม ให้ความรู้ในเรื่อง กฎหมาย กฎระเบียบ กฎข้อบังคับ หลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องให้กับบุคลากรให้สถานศึกษา 2) ด้านเน้นการร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ได้ซักถามข้อข้องใจ เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงาน คำสั่งและเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน 3) ด้านเน้นการประนีประนอม ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความยุติธรรม มีคุณธรรม ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีความเป็นกลางในการทำหน้าที่แก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา รวมถึงแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา 4) ด้านเน้นการหลีกเลี่ยง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องหลีกเลี่ยง กับการเผชิญหน้าความขัดแย้งเป็นเรื่องส่วนตัวของบุคคล เพราะถือว่าไม่ได้มีประโยชน์ต่อสถานศึกษา 5) ด้านเน้นการยอมให้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะ แนวคิดของบุคลากรในสถานศึกษา ยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ศึกษาความเป็นไปได้ของการนำแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ไปปฏิบัติ

เอกสารอ้างอิง

- กมลนันธ์ ศรีจ้อย. (2560). การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว. (2562). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราชเขต 2. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- เดชวิทย์ นิลวรรณ. (2558). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ต่อศักดิ์ ศรีแก้วแฝก และคณะ. (2565). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต12. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 15(2), 11-20.
- นัญญิกา นิลสุข. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2560). การจัดการสมัยใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- รัฐพล เย็นใจมา และสุรพล สุยะพรหม. (2561). ความขัดแย้งในสังคมทฤษฎีและแนวทางแก้ไข. วารสารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยสังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 7(2), 224-238.
- วนิดา เนาวนิตย์. (2563). การจัดความขัดแย้งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา. วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.



- วิชานนท์ เทียมทะนง. (2564). การศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ศิริวรรณ มนอัคระผดุง. (2559). การจัดการความขัดแย้งในองค์การอย่างสร้างสรรค์. วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 6(2), 193-208.
- เศรษฐพล บัวงาม. (2563). การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่. (2565). สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัยเขต 1. เรียกใช้เมื่อ 10 เมษายน 2566 จาก <https://web.sukhothai1.go.th/index.php>.
- อโนชา งามจิต. (2562). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิก จังหวัดพะเยา. ใน วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษามหาบัณฑิต. สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก.
- อัจฉรา ลีมวงษ์ทอง. (2557). การบริหารความขัดแย้งในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คส์ หูย.อรุณ.
- Thomas, K. W. & Kilmann, R. H. (1987). Thomas - Kilmann Conflict Mode Instrument. New Yoke: XICOOM Incorate.