

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม  
สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN SAI MAI DISTRICT OFFICE,  
BUREAU OF EDUCATION IN BANGKOK

ณัฐชัย ธีระวรธิกุล<sup>1</sup>, พิมพ์ประภา อมรภิจัญญ์ และ สมสมร วงศ์จริต

Natthachai Thirawaritkun, Pimprapa Amornkitpinyo and Somsamorn Wongrajit

วิทยาลัยนวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

College of Innovation and Education, St. John's University, Thailand

Email: E-mail: Peejoesa35@gmail.com<sup>1</sup>

Received 9 March 2023; Revised 19 June 2023; Accepted 29 February 2024.



#### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1)ศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู 2)เปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และ ขนาดของสถานศึกษา เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ ได้ศึกษาทฤษฎีการบริหารความขัดแย้งของ Thomas & Kilmann (1987) เป็นกรอบการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2565 จำนวน 300 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบบมีสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอ้างอิง คือ Independent t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร รายด้านอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านการร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านการแข่งขัน 2) ผลการเปรียบเทียบพบว่าครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่มีเพศ ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีประสบการณ์ ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการแข่งขันแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ ใช้เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปกำหนดนโยบาย วางแผนในการบริหารงานบุคคล เพื่อลดความขัดแย้งในสถานศึกษา และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ :** การบริหารความขัดแย้ง, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

### Abstract

This exploratory research's objectives were 1) to study conflict management of school administrators from to teachers' perspectives, and 2) to compare the conflict management of school administrators according to teachers' gender, education background, teaching experience and school size. This study investigated and utilized the conflict management theory of Thomas & Kilmann (1987) as the frameworks. The sample was 300 teachers of the semester B.E. 2565 in Sai Mai district office, bureau of education in Bangkok. Proportional Stratified Random sampling was executed. The research's data collection method was questionnaire. Statistical analysis methods used in this study were frequency, percentage, mean, standard deviation, independent t-test and one-way ANOVA.

The findings revealed that : 1) teachers of schools in Sai Mai district office, bureau of education in Bangkok perceived each factor regarding the conflict management of school administrators at high level. Additionally, 'Collaboration' had the highest mean, following by 'Accommodating', 'Compromising' and 'Avoiding'. The factor with the lowest score was 'Competing'. 2) The results also showed that teachers with different gender, education background and school size did not perceive the conflict management of school administrators diversely, whereas teachers with different teaching experience perceived the 'Competing' factor of conflict management of school administrators differently at significance level of .05.

The research results could be further utilized as information for school administrators to set the policy and plan to manage human resource, in order to reduce conflict in school and improve internal management system to be more effective.

**Keyword:** Conflict management, School administrators, Office of Education Bangkok

### บทนำ

การบริหารความขัดแย้ง คือกระบวนการแก้ไขข้อพิพาทที่ยังหาข้อยุติไม่ได้ เพื่อลดผลลัพธ์เชิงลบที่อาจเกิดขึ้น และสร้างโอกาสสำหรับผลลัพธ์เชิงบวกแทนที่ Mingkwan Pongsathit (2017) กล่าวว่า ความขัดแย้งนั้นถือเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นในสังคม เนื่องจากมนุษย์ยังคงต้องรวมตัวกัน พึ่งพาอาศัยกันและกันเพื่อความอยู่รอด การที่บุคคลจะมีความคิดเห็น ทศนคติ ความเชื่อ หรือผลประโยชน์ที่ไม่ตรงกัน ย่อมเกิดขึ้นได้เป็นธรรมดา ในสังคมหนึ่งอาจเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ ตั้งแต่ระดับจุลภาค ไปจนถึงระดับมหภาค ทั้งนี้สังคมมีขนาดใหญ่ขึ้นเพียงใดโอกาสที่จะเกิด ความขัดแย้งย่อมมีเพิ่มมากขึ้นเพียงนั้น ความขัดแย้งมีทั้งด้านที่เป็นบวก และด้านที่เป็นลบ ความขัดแย้งในด้านบวกจะส่งผลให้องค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมอยู่เสมอ อีกทั้งยังทำให้เกิดความสามัคคีในกลุ่ม หรือ องค์กร เกิดความร่วมมือ

ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีความก้าวหน้า ส่วนความขัดแย้งที่มากเกินไป อาจส่งผลกระทบต่อองค์การได้เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นการทำให้เกิดการแตกความสามัคคี องค์กรไร้เสถียรภาพ เสียโอกาสในการแข่งขัน หรือสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพไปจากองค์กร ซึ่งความขัดแย้งไม่ได้เป็นสิ่งน่ากลัวเสมอไป หากรู้จักการบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) อย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นตัวช่วยในการก้าวข้ามสถานการณ์ต่าง ๆ และรับมือกับความวุ่นวายที่จะเกิดขึ้นในสถานการณ์ต่าง ๆ การบริหารความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นมาเพื่อรับมือกับสถานการณ์นั้น ๆ ในรูปแบบที่แตกต่างกัน

สำนักงานเขตสายไหม ประกอบด้วยการแบ่งส่วนราชการออกเป็นหลายฝ่าย ฝ่ายการศึกษา เป็นฝ่ายที่ดูแลกำกับการศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาชาติ มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบทั้งหมด 9 สถานศึกษา แบ่งเป็น 2 ขนาด คือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ และ สถานศึกษาขนาดเล็ก (Sai Mai District Office, 2022) สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่ทำเนิงานอยู่ในสังคม ประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายครูผู้สอน และฝ่ายสนับสนุน การศึกษาจำนวนมาก จึงทำให้เกิดความแตกต่างทางด้านทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ และความชอบต่าง ๆ จึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งได้ ปัญหา หรือ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาส่วนใหญ่มักเป็น ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล เนื่องจากความคิดเห็นที่แตกต่างกันในการปฏิบัติงาน และผลประโยชน์ที่ไม่ลงตัว ส่งผลทำให้เกิดปัญหาความไม่เข้าใจกัน จนเกิดเป็นการกระทบกระทั่ง เกิดเป็นความขัดแย้งกัน ในที่สุด ความขัดแย้งดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาต้อยพัฒนา

ในสถานศึกษาการบริหารความขัดแย้งนั้นเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่มีความสัมพันธ์กับเป้าหมายของบุคคลส่วนบุคคล หรือ กลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายที่ไม่สอดคล้องกัน (Onanong Sawatburi, 2013) สภาพการณ์ที่บุคคลสองฝ่ายที่มีความแตกต่างกันทางความคิด ความเชื่อ การรับรู้ ค่านิยม ทัศนคติ เป้าหมาย ประสพการณ์ ผลประโยชน์ และทรัพยากร ส่งผลทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในสถานศึกษา ทำให้เกิดพฤติกรรมที่ตกลงกันไม่ได้ (Sirivan Monattrapadung, 2016) ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เพื่อให้สถานศึกษาสามารถเดินหน้า และพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยในการบริหารความขัดแย้งนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สามารถใช้การบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมือในระดับมากที่สุด (Nipatra Sridee, 2556) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทั้ง 2 ฝ่าย หรือผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้การบริหารความขัดแย้งแบบเอาชนะในระดับน้อย (Chompoonut Ngern Dit, 2017) เพราะเป็นการบริหารความขัดแย้งที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีการสูญเสีย

จากความสำคัญของการบริหารความขัดแย้งที่กล่าวแล้วข้างต้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครู ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อให้เข้าใจถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร นิยมใช้ และใช้วิธีการใดในการจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทาง และเป็นประโยชน์ แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้แก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถพัฒนาศักยภาพในการบริหารงานของผู้บริหารให้มีคุณภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และ ขนาดของสถานศึกษา

### สมมติฐานการวิจัย

ครูที่มี เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และทำงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน

### การทบทวนวรรณกรรม

ความขัดแย้งนั้นถือเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นในสังคม เนื่องจากมนุษย์ยังคงต้องรวมตัวกัน พึ่งพาอาศัยกันและกันเพื่อความอยู่รอด การที่บุคคลมีความคิด ความเชื่อ การรับรู้ ค่านิยม ทัศนคติ เป้าหมาย ประสบการณ์ ผลประโยชน์ ความไม่เท่าเทียมกัน และทรัพยากรที่ไม่ตรงกัน อาจนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งแสดงออกทางวาจา หรือทางกายด้วยอารมณ์ และเมื่อมนุษย์พบกับความขัดแย้ง จะแสดงพฤติกรรมต่อความขัดแย้งนั้น ๆ Pneman and Bruehl (1982) อธิบายว่า เมื่อบุคคลต้องเผชิญกับความขัดแย้ง จะมีทางเลือกอยู่ 3 ทาง คือ 1.การอยู่เฉย ๆ 2. การระงับความขัดแย้ง และ3. การบริหารความขัดแย้ง และ Thomas and Kilmann (1987) ได้จำแนกพฤติกรรมของบุคคลเมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง ออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1. การยินยอม 2. การหลีกเลี่ยง 3. การประนีประนอม 4. การแข่งขัน 5. การร่วมมือ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดทฤษฎีของ Thomas and Kilmann (1987) เป็นตัวแปรตามในการวิจัย และศึกษาข้อมูลส่วนตัว คือ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดของสถานศึกษา เป็นตัวแปรต้น ทำให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัย ตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย / วิธีดำเนินการวิจัย

งานนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ พื้นที่วิจัย คือ สถานศึกษาในสำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ประชากรคือ ครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 622 คน (Sai Mai District Office, 2022) กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษา

สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2565 จำนวน 300 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบบมีสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สร้างตามแนวคิดของ Thomas and Kilmann (1987) ผลการหาค่า IOC = อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 และ ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.993 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในเดือน ธันวาคม 2565 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอ้างอิง คือ Independent t-test และการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการร่วมมือ ( $\bar{X} = 3.77, S.D. = 0.92$ ) ด้านการยินยอม ( $\bar{X} = 3.77, S.D. = 0.95$ ) ด้านการประนีประนอม ( $\bar{X} = 3.70, S.D. = 0.90$ ) ด้านการหลีกเลี่ยง ( $\bar{X} = 3.57, S.D. = 1.01$ ) และด้านการแข่งขัน ( $\bar{X} = 3.56, S.D. = 1.02$ ) รายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

(n=300)

การบริหารความขัดแย้ง	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปลผล
1. ด้านการยินยอม	3.77	0.95	มาก
2. ด้านการหลีกเลี่ยง	3.57	1.01	มาก
3. ด้านการประนีประนอม	3.70	0.90	มาก
4. ด้านการแข่งขัน	3.56	1.02	มาก
5. ด้านการร่วมมือ	3.77	0.92	มาก

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และ ขนาดของสถานศึกษา

2.1 จำแนกตาม เพศ พบว่า ครูที่มี เพศ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้าน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รายละเอียดสรุปว่า ปฏิเสธสมมติฐาน รายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ

(n=300)

บริหารความขัดแย้ง	เพศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t	sig
ด้านการยินยอม	ชาย	103	3.72	0.90	.801	.418
	หญิง	197	3.80	0.80		

ด้านการหลีกเลี่ยง	ชาย	103	3.58	0.88	.135	.893
	หญิง	197	3.57	0.80		
ด้านการประนีประนอม	ชาย	103	3.66	0.89	.742	.459
	หญิง	197	3.73	0.78		
ด้านการแข่งขัน	ชาย	103	3.54	0.90	.545	.589
	หญิง	197	3.60	0.83		
ด้านการร่วมมือ	ชาย	103	3.72	0.90	.774	.439
	หญิง	197	3.80	0.84		

2.2 จำแนกตาม ระดับการศึกษา พบว่า ครูที่มี ระดับการศึกษา ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สรุปว่า ปฏิเสธสมมติฐาน รายละเอียดตามตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** การเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม

สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา

(n=300)

การบริหารความขัดแย้ง	ระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D	t	sig
ด้านการยินยอม	ปริญญาตรี	230	3.74	0.79	.363	.348
	สูงกว่าปริญญาตรี	70	3.85	0.96		
ด้านการหลีกเลี่ยง	ปริญญาตรี	230	3.53	0.80	.462	.123
	สูงกว่าปริญญาตรี	70	3.71	0.90		
ด้านการประนีประนอม	ปริญญาตรี	230	3.66	0.78	.280	.058
	สูงกว่าปริญญาตรี	70	3.87	0.90		
ด้านการแข่งขัน	ปริญญาตรี	230	3.58	0.83	.359	.884
	สูงกว่าปริญญาตรี	70	3.59	0.94		
ด้านการร่วมมือ	ปริญญาตรี	230	3.74	0.83	.512	.149
	สูงกว่าปริญญาตรี	70	3.91	0.92		

2.3 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการแข่งขัน โดยครูที่มีประสบการณ์ในการสอน 6 -10 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการสอน 10 ปีขึ้นไป เท่ากับ 0.28 คะแนน สรุปว่า ยอมรับสมมติฐานบางส่วน รายละเอียดตามตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** การเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม

สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน

ประสบการณ์ ในการสอน	แหล่งความ								
	$\bar{X}$	S.D.	แปรปรวน	SS	df	MS	F	sig	Post hoc
<b>ด้านการยินยอม</b>									
1 - 5 ปี	3.67	0.78	ระหว่างกลุ่ม	1.89	2	.948	1.34	.262	-
6 - 10 ปี	3.78	0.65	ภายในกลุ่ม	209.06	297	.704			
10 ปีขึ้นไป	3.85	0.83	<b>รวม</b>	210.96	299				
<b>ด้านการหลีกเลี่ยง</b>									
1 - 5 ปี	3.58	0.76	ระหว่างกลุ่ม	0.64	2	.321	0.46	.631	-
6 - 10 ปี	3.66	0.66	ภายในกลุ่ม	206.32	297	.645			
10 ปีขึ้นไป	3.54	0.93	<b>รวม</b>	206.96	299				
<b>ด้านการประนีประนอม</b>									
1 - 5 ปี	3.64	0.82	ระหว่างกลุ่ม	2.13	2	1.06	1.58	.207	-
6 - 10 ปี	3.61	0.58	ภายในกลุ่ม	199.87	297	.673			
10 ปีขึ้นไป	3.80	0.89	<b>รวม</b>	202.00	299				
<b>ด้านการแข่งขัน</b>									
1 - 5 ปี	3.65	0.75	ระหว่างกลุ่ม	3.69	2	1.84	0.82	0.94	2 > 3
6 - 10 ปี	3.74	0.77	ภายในกลุ่ม	217.72	297	.733			
10 ปีขึ้นไป	3.46	0.95	<b>รวม</b>	221.41	299				
<b>ด้านการร่วมมือ</b>									
1 - 5 ปี	3.71	0.81	ระหว่างกลุ่ม	0.87	2	.437	0.58	.560	-
6 - 10 ปี	3.77	0.65	ภายในกลุ่ม	223.26	297	.752			
10 ปีขึ้นไป	3.83	0.97	<b>รวม</b>	224.13	299				

2.4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สรุปว่า ปฏิเสธสมมติฐาน รายละเอียดตามตารางที่ 5

**ตารางที่ 5** การเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม

สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

การบริหารความขัดแย้ง	ขนาดของสถานศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D	t	sig
ด้านการยินยอม	ขนาดเล็ก	31	3.92	0.52	1.55	.126
	ขนาดใหญ่	269	3.75	0.86		
ด้านการหลีกเลี่ยง	ขนาดเล็ก	31	3.66	0.68	0.61	.541
	ขนาดใหญ่	269	3.57	0.84		
ด้านการประนีประนอม	ขนาดเล็ก	31	3.95	0.54	2.47	0.17
	ขนาดใหญ่	269	3.68	0.84		

ด้านการแข่งขัน	ขนาดเล็ก	31	3.37	0.63	1.42	.155
	ขนาดใหญ่	269	3.60	0.87		
ด้านการร่วมมือ	ขนาดเล็ก	31	4.00	0.49	2.31	0.24
	ขนาดใหญ่	269	3.75	0.89		

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร รายด้าน อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการร่วมมือ ด้านการยินยอม ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการแข่งขัน จึงสรุปได้ว่า การบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษา จึงต้องใช้วิธีที่หลากหลาย การบริหารความขัดแย้งที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับ เวลา บุคคล และสถานการณ์ ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เพื่อการตัดสินใจในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งในรูปแบบต่าง ๆ โดยที่ผู้บริหารสามารถเลือกใช้วิธีการให้เหมาะสมกับ เวลา บุคคล และสถานการณ์นั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ครูมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับ มาก ทุก ๆ ด้าน

2. ผลการเปรียบเทียบครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

2.1 ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะครูชาย และครูหญิงสามารถรับรู้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาได้เหมือนกัน โดยที่ครูชาย และครูหญิงต่างมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามระเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร (Office of the Bangkok Civil Service Commission, 2011) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sukanya Simma (2017) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตราชวัชรบุรีธรรมะ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตราชวัชรบุรีธรรมะ สังกัดกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน

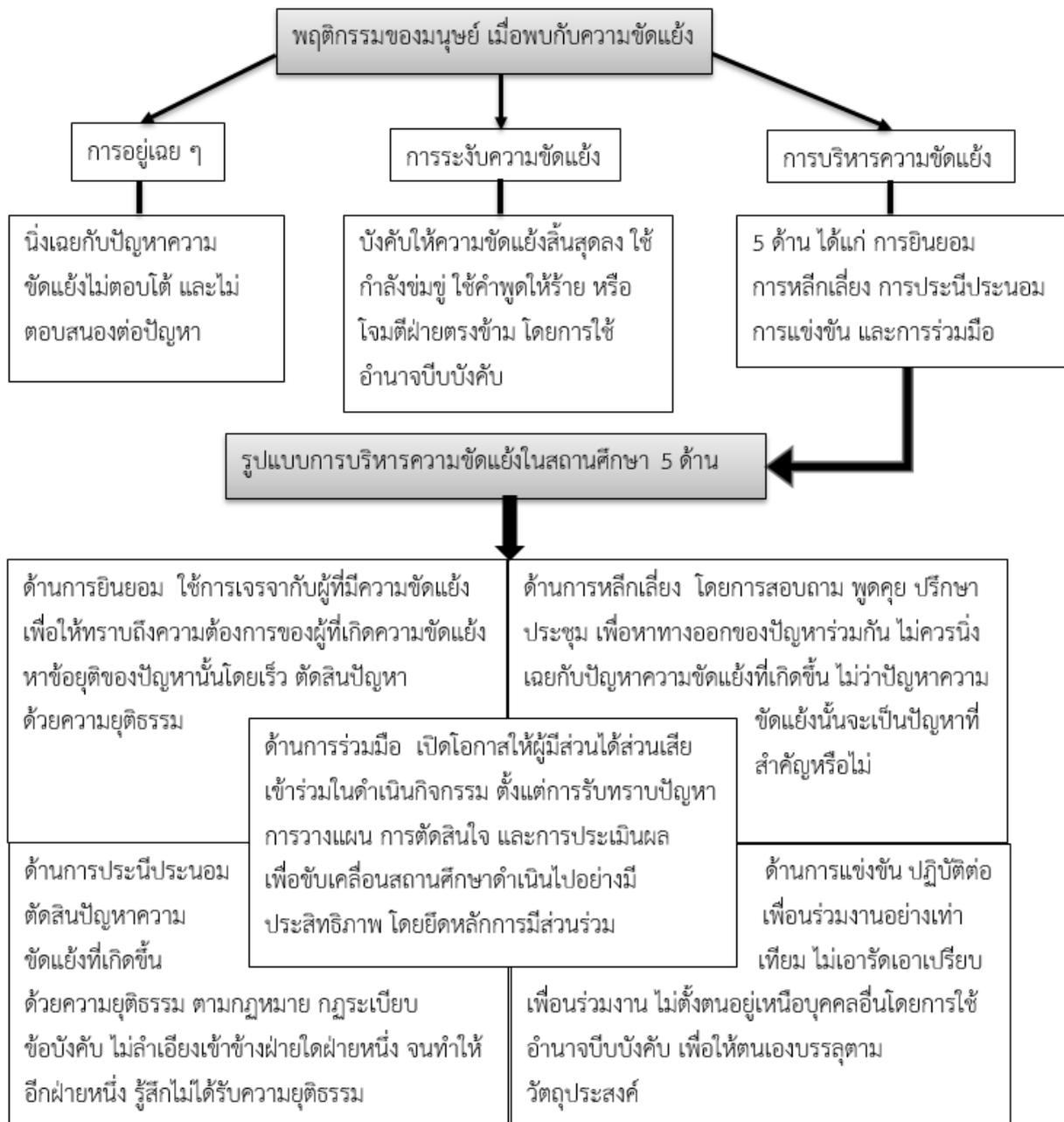
2.2 ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะครูที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีพื้นฐานทางการศึกษาเหมือนกัน และมีภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามระเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร (Office of the Bangkok Civil Service Commission, 2011) เหมือนกัน จึงทำให้ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Nipatra Sridee (2013) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนสำนักงานเขตทุ่งครุ สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนสำนักงานเขตทุ่งครุ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างก็มีกรรับรู้ต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน

2.3. ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการแข่งขัน ครูที่มีประสบการณ์ในการสอน 6 -10 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งด้านการแข่งขันของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครูที่มีประสบการณ์ ในการสอน 10 ปีขึ้นไป อาจเป็นเพราะเป็นช่วงเวลาที่ครูต้องใช้ในการพัฒนาตนเอง ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ เทคนิคและวิธีการ การสอนเพื่อส่งเสริมประสบการณ์ และพัฒนาการเรียนการสอน รวมทั้งการยกระดับวิทยฐานะให้สูงขึ้น จึงทำให้มีความคิดเห็นต่อผู้บริหารสถานศึกษาว่าสามารถบริหารความขัดแย้งด้านการแข่งขันในระดับที่มากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการสอน 10 ปีขึ้นไป ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของ Chompoonut Ngerm Dit (2017) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของครูต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกลุ่มเครือข่ายที่ 49 สำนักงานเขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน

2.4. ผลการวิจัยพบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะความขัดแย้งเป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้ในสถานศึกษาทุกขนาด ไม่ว่าจะผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใดก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้เทคนิค และวิธีการในการบริหารความขัดแย้งในบริบทที่คล้ายคลึงกัน จึงทำให้ครูที่ทำงานอยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kusol Chummung, Wilai Tangjitsomkid, and Surasak Labmala (2018) ได้ศึกษาเรื่อง วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกลุ่มกรุงเทพใต้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีวิธีการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

### สรุปองค์ความรู้

ปัญหาความขัดแย้งสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกๆสังคม トラบได้ที่บุคคลยังคงต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน สถานศึกษาถือเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ดำเนินงานอยู่ในสังคม ซึ่งประกอบด้วยบุคคลจำนวนมาก ที่ปฏิบัติงานร่วมกัน จึงทำให้เกิดความแตกต่างทางด้านทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ และความชอบต่าง ๆ จึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งได้ ซึ่งการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งดังกล่าว จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก เมื่อพบกับความขัดแย้ง สามารถแบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมดังนี้ 1. อยู่เฉย ๆ ไม่สนใจว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา 2. ระวังความขัดแย้ง โดยผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจตัดสินใจให้ แพ้-ชนะ ไม่สนใจความคิดเห็นของฝ่ายตรงข้าม และ 3. การบริหารความขัดแย้ง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับ เวลา บุคคล และสถานการณ์ นั้น ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยอาศัยวิธีการบริหารความความขัดแย้ง 5 รูปแบบ ดังนี้ 1. แบบยินยอม 2. แบบหลีกเลี่ยง 3. แบบประนีประนอม 4. แบบแข่งขัน และ 5. แบบร่วมมือ



ภาพที่ 2 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตสายไหม สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

**การถ่ายทอดและนำไปใช้ประโยชน์**

ผลการวิจัยครั้งนี้ใช้เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้แก้ปัญหาคความขัดแย้งในสถานศึกษาของตนเอง ตลอดจนสามารถพัฒนาศักยภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล เพื่อลดความขัดแย้งในสถานศึกษา ส่งผลให้มีการพัฒนาสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรริบดำเนินการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยเร็ว โดยยึดหลักความเที่ยงธรรม ไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง คำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นหลัก ใช้การสื่อสาร หรือการเจรจากับผู้ที่มีความขัดแย้ง เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของผู้ที่เกิดความขัดแย้ง รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเท่าเทียม ไม่เอาัดเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน และไม่ควรมุ่งเพียงกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/ขอเสนอแนะสำหรับการทำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้มือบรม สัมมนา สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ครูในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงปัญหาความขัดแย้ง และวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมแนวทางการจัดการความขัดแย้งโดยใช้หลักคุณธรรม จัดกิจกรรมให้มีการพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้ครูทุกคนรับทราบถึงแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา เพื่อสร้างความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจจะส่งผลตามมาในภายหลัง

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร และสังกัดอื่นๆ

2. ควรศึกษาการบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

## Reference

- Kusol Chummung, Wilai Tangjitsomkid, and Surasak Labmala (2018). how to manage conflicts school administrators Schools under the Southern Bangkok Group. *Academic and research journals Phranakhon Rajabhat University*, 3(1), 34-45.
- Chompoonut Ngern Dit ( 2017) . *Teachers' Opinions on Conflict Management school administrators according to teachers' perceptions Network Group 49 Khlong Sam Wa District Office* Retrieved April 29, 2022, From <http://www.edu-journal.ru.ac.th/index.php/abstractData/viewIndex/572.ru>
- Mingkwon Pongsathit (2017). *Conflict management within the organization*. Bangkok: Bureau of Foreign Affairs, Court of Justice.
- Office of the Bangkok Civil Service Commission (2011). *Act, Bangkok Metropolitan Administration and Bangkok Personnel*. Retrieved April 18, 2022, From <https://office2.bangkok.go.th/>
- Siriwan Monattapadung ( 2016) . Organizational Conflict Management creatively. *Walaya Alongkom Review Journal* 6 (2): 193 - 208.
- Sai Mai District Office (2022). *Student statistics for the academic year 2022*. Bangkok: Pote

paper box.

Onanong Sawatburi (2013). *Organizational Behavior and Communication*. Bangkok: Chulalongkorn University.

Sukanya Simma (2017). *Opinions of educational institution administrators and teachers on risk management Conflict of school administrators. Rat Burana District Office* Retrieved April 29, 2022, From <http://www.edu-journal.ru.ac.th/index.php/abstractData/>

Nipatra Sridee (2013). *Conflict Management Behavior of School Administrators Thung Khru District Office belong to Bangkok*. Master of Education Thesis Educational Administration Faculty of Education, Ramkhamhaeng University.

Thomas, K. W. & Kilmann, R. H. (1987). *Thomas - Kilmann conflict model interest*. Retrieved June 10, 2022, From <https://kilmanndiagnosti>

