



บทความวิจัย (Research Article)

องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

Components of Conflict Management Among Educational Institution Administrators

สายฝน กาลเนตร¹, อภิลิทธิ์ สมศรีสุข², และ ธราเทพ เตมีรักษ์^{3*}

Saifon Kalanet¹, Apisit Somsrisuk², & Tharathep Tameruk^{3*}

โรงเรียนบ้านหนองชัยวาน¹, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร², และมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร^{3*}

Bannong Chaiwan School¹, Sakonnakhon Rajabhat University^{2,3*}

Received: September 13, 2024 Revised: September 23, 2024, Accepted: September 23, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และประเมินองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร และแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การหลีกเลี่ยง (2) การประนีประนอม (3) การร่วมมือ (4) การยอมให้ (5) การเอาชนะ และผลการตรวจสอบความเหมาะสมจากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า องค์ประกอบจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ (1) การหลีกเลี่ยง (2) การประนีประนอม (3) การร่วมมือ และที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก คือ (1) การยอมให้ (2) การเอาชนะ

คำสำคัญ: การจัดการความขัดแย้ง, การหลีกเลี่ยง, การประนีประนอม, การร่วมมือ, การยอมให้, การเอาชนะ

Abstract

This research aimed to study and evaluate the components of conflict management among school administrators, divided into two steps. Step 1 involved synthesizing the components by examining documents and relevant research from ten sources. Step 2 focused on evaluating the appropriateness of these elements through assessments by five experts. The research tools included a document synthesis form and a five-level rating scale questionnaire. Data analysis involved calculating percentages, means, and standard deviations.

*Corresponding author. Tel.: 0923283965, Email address: kalanet2533@gmail.com



The findings revealed five components of conflict management among school administrators, identified from the synthesis of relevant documents and research: (1) avoidance, (2) compromise, (3) cooperation, (4) allowing, and (5) overcoming. The expert evaluations indicated that the components of conflict management considered most appropriate were (1) avoiding, (2) compromising, and (3) cooperating. The elements deemed appropriate at a high level were (1) allowing and (2) overcoming.

Keywords: Conflict Management, Avoidance, Compromise, Cooperation, Allowing, Overcoming

บทนำ

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ทุกสังคมไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่บุคคลมีทัศนคติ ค่านิยมความคิดเห็น ความสนใจที่แตกต่างกันจนนำมาสู่การถกเถียง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความขัดแย้งเชิงอารมณ์อันจะนำมาซึ่งความขุ่นเคืองใจความขัดแย้งมีทั้งในแง่ดีและในแง่ไม่ดี หมายความว่า ความขัดแย้งอาจเป็นในลักษณะทางสร้างสรรค์และทำลาย ถ้าหากความขัดแย้งในองค์กรมีมากเกินไปผลที่ตามมา ก็จะเป็นไปในเชิงทางลบ ซึ่งมีลักษณะทำลายประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร แต่ถ้าความขัดแย้ง อยู่ในจุดที่เหมาะสมก็จะเกิดผลในเชิงทางบวก ซึ่งมีลักษณะเป็นการสร้างสรรค์ ดังนั้น การจัดการความขัดแย้ง โดยวิธีการต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่เหมือนกัน เนื่องจากบุคคลมีความแตกต่างกันในแง่ของทัศนคติ ค่านิยม แนวคิด ความสนใจ เกิดเป็นความขัดแย้งด้านบุคลิกภาพ ความขัดแย้งทางความคิด ความขัดแย้งในเรื่องของผลประโยชน์ ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งภายในกลุ่มหรือความขัดแย้งระหว่างกลุ่มก็ได้ ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมีทั้งคุณและโทษอาจนำมาซึ่งความแตกแยกขาดความสามัคคีหรืออาจนำมาซึ่งการ กระตุ้นเสริมแรงให้องค์กรเจริญเติบโตก้าวหน้า ความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารทุกองค์กรไม่อาจ ละเลยได้ รวมถึงองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาด้วย ประกายกาญจน์ แตมาดี และวรกาญจน์ สุขสุดเขียว (2561) การจัดการความขัดแย้งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน เพื่อเป็นแนวทางของการ สร้างความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงาน วิธีการบริหารความขัดแย้งจำแนกได้ 5 แบบ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การประนีประนอม 3) การร่วมมือ 4) การเอาชนะ 5) การเอาชนะ ซึ่งการจัดการความ ขัดแย้ง แต่ละวิธีก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อลงกต ใหม่น้อย (2563) ดังนั้น หากผู้บริหารทำ การบริหารโดยใช้ประโยชน์จากความขัดแย้งได้ในระดับที่เหมาะสมก่อให้เกิดประโยชน์ได้ โดยความขัดแย้งมี ผลดีหลายประการ คือ 1) ทำให้เกิดความคิดไม่ติดกรอบและอาจเป็นความคิดสร้างสรรค์ 2) สร้างความร่วมมือ กันอย่างเหนียวแน่นในฝ่ายที่เห็นตรงกัน 3) เกิดความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในฝ่ายเดียวกัน 4) ช่วยให้ สามารถจัดการและค้นพบ วิธีการต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา นอกจากผลดีแล้วหากผู้บริหารไม่สามารถทำการ บริหาร โดยใช้ประโยชน์จากความขัดแย้ง ก็อาจจะนำมาซึ่งผลเสียหลายประการเช่นกัน คือ 1) เกิดความขุ่น เคืองกันของผู้ร่วมงาน 2) อาจมีการทะเลาะเบาะแว้งซึ่งกันและกัน 3) เป็นปรปักษ์กันไม่ร่วมมือกับบุคคลต่าง ฝ่าย 4) เกิดความอาฆาตและรอหาโอกาสแก้แค้น สมิต สัชฌุกร (2563) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญและ ความสนใจกับเงื่อนไขปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความร่วมมือในการประสานงานและบรรยากาศของสถานศึกษาขบเขาลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมของ การทำงานนั้น

จะเห็นได้ว่าการจัดการความขัดแย้งยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของสถานศึกษามากเพราะ ปัญหาความขัดแย้งมักจะเกิดขึ้นอยู่เสมอในการบริหารงานระดับต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเผชิญกับสถานการณ์อยู่เป็นประจำ นับแต่ความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับครูหรือความขัดแย้งระหว่างครูกับครูอื่น เนื่องจากสาเหตุต่างๆ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะใช้การจัดการความขัดแย้งโดยวิธีการหลีกเลี่ยง การประนีประนอม การร่วมมือ การยอมให้ และการเอาชนะ มาใช้ในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งให้กับผู้บริหารสถานศึกษาให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรและมีประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีอะไรบ้าง
2. องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และประเมินองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้ง

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2554) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 7 องค์ประกอบ 1) การนำไปแก้ปัญหา 2) การมุ่งไปที่เป้าหมายเดียวกัน 3) การขยายทรัพยากร 4) การหลีกเลี่ยง 5) การประนีประนอม 6) การบีบบังคับ 7) การเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร

มณีนีรัตน์ สุปะมา (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้

โชคชัย นาไทย (2557) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการควบคุมความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การร่วมมือ 2) การหลีกเลี่ยง 3) การประนีประนอม 4) การยอมให้ 5) การเอาชนะ

มยุรี สนิทกุล (2557) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การยอมให้อีกฝ่าย 3) เผด็จการ 4) การหลีกเลี่ยง

กมลนันธ์ ศรีจ้อย (2560) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้

จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้

สมิต สัจฉกร (2563) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การปรองดอง 3) การประนีประนอม 4) การแข่งขัน 5) การร่วมมือ

อภิสรดา ศรีบุญกุล (2565) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การยอมให้ 3) การประนีประนอม 4) การร่วมมือ 5) การเอาชนะ



Johnson & Johnson (2000) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ 1) การหลีกเลี่ยง 2) แบบบังคับ 3) แบบราบรื่น 4) แบบประนีประนอม 5) แบบความร่วมมือ

Daisy (2020) ได้สรุปองค์ประกอบไว้ 4 ด้าน คือ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) แบบประนีประนอม

จากการศึกษาและประเมินองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแนวคิดที่กล่าวถึงองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สถาบันดำรงราชานุภาพ (2554), มณีรัตน์ สุปะมา (2555), โชคชัย นาไทย (2557), มยุรี สนิทกุล (2557), กมลนัธ ศรีจ้อย (2560), จีราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562), สมิต สัมณกร (2563), อภิสร ศรีบุญยกุล (2565), Johnson & Johnson (2000), Daisy 2020 p.111-112 สังเคราะห์ได้องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การประนีประนอม 3) การร่วมมือ 4) การยอมให้ และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จากที่กล่าวมาสามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยได้ตามภาพที่ 1 ดังนี้

ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ
องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10
แหล่ง ได้แก่

- 1) สถาบันดำรงราชานุภาพ (2554)
- 2) มณีรัตน์ สุปะมา (2555)
- 3) โชคชัย นาไทย (2557)
- 4) มยุรี สนิทกุล (2557)
- 5) กมลนัธ ศรีจ้อย (2560)
- 6) จีราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562)
- 7) ณภัทร ภูนาขาว และทตมัล แสงสว่าง (2563)
- 8) อภิสร ศรีบุญยกุล (2565)
- 9) Johnson & Johnson

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงปริมาณ และการศึกษาเอกสาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการศึกษา

1. ศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 10 แหล่ง ได้แก่ สถาบันดำรงราชานุภาพ (2554); มณีรัตน์ สุปะมา (2555), มยุรี สนิทกุล (2557), โชคชัย นาไทย (2559), กมลนัธ ศรีจ้อย (2560), จีราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562), สมิต



สัจฉกร (2563), อภิสร่า ศรีบุศยกุล (2565), Johnson & Johnson (2000), และ Daisy (2020) โดยผู้วิจัยใช้ เกณฑ์ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป)

2. ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการนำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติ ผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1) อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหาร หรือตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางการบริหาร หรือมีวิทยฐานะ ตั้งแต่ชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

3) ครู ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางการศึกษา หรือมีวิทยฐานะตั้งแต่ครูชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบ ได้แก่ แบบสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ได้แก่ แบบสอบถามแบบชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ตามมาตรวัดของลิเคิร์ท (Likert) 5 ระดับ ประกอบด้วย มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ในการสังเคราะห์องค์ประกอบ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ และร้อยละ

2. ในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์การประเมิน โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมากหรือมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปเพื่อให้ได้องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ที่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การหลีกเลี่ยง (2) การประนีประนอม (3) การร่วมมือ (4) การยอมให้ (5) การเอาชนะ

2. ผลการประเมินองค์ประกอบ โดยศึกษาความหมายขององค์ประกอบจากงานเอกสารเอกสารต่าง ๆ กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของแต่ละองค์ประกอบและประเมินความเหมาะสมของ การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิดังตารางที่ 1 รายละเอียดสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1. การหลีกเลี่ยง	4.80	0.47	มากที่สุด
2. การประนีประนอม	4.80	0.47	มากที่สุด
3. การร่วมมือ	4.80	0.47	มากที่สุด
4. การยอมให้	4.60	0.55	มากที่สุด
5. การเอาชนะ	4.20	0.47	มาก
รวมทุกองค์ประกอบ	4.64	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 สรุปได้ว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การหลีกเลี่ยง การประนีประนอม การร่วมมือ และการยอมให้ ตามลำดับ และองค์ประกอบ ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก คือ การเอาชนะ

อภิปรายผล

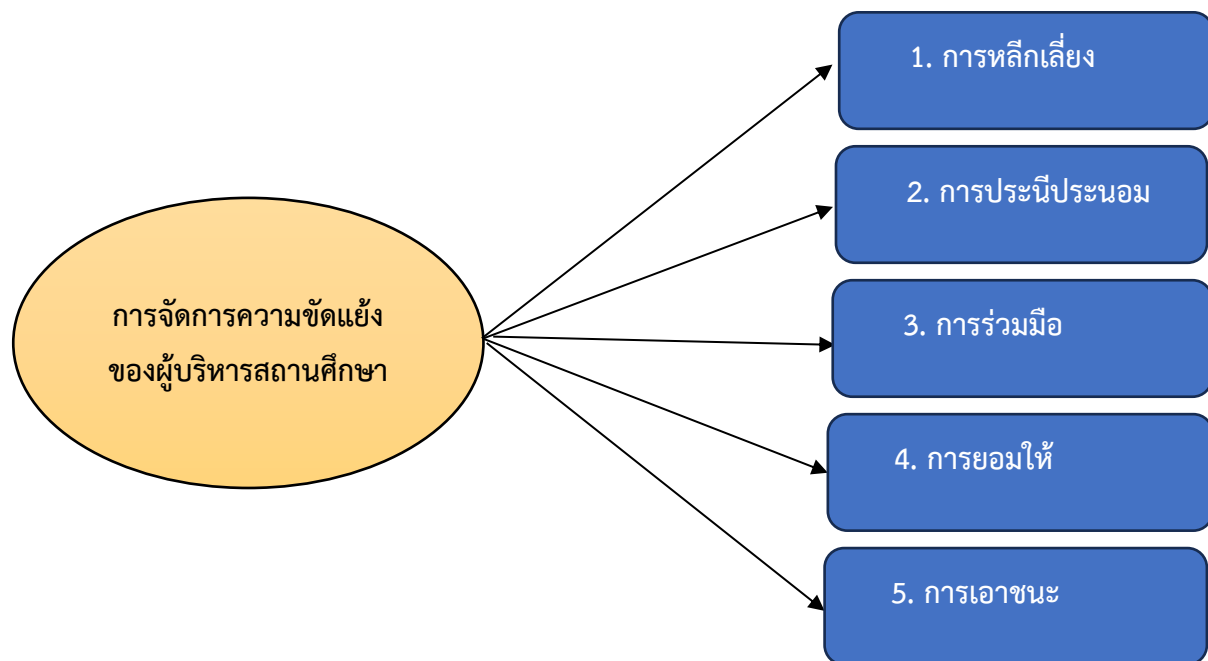
จากผลการศึกษาที่มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การหลีกเลี่ยง การประนีประนอม การร่วมมือ การยอมให้ และการเอาชนะ องค์ประกอบทุกตัวมีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของทุกองค์ประกอบ เพราะการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารการศึกษามีความสำคัญต่อทิศทางการบริหารโรงเรียน สอดคล้องกับ Tevfik (2017) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการสื่อสารและรูปแบบการจัดการความขัดแย้งของผู้อำนวยการโรงเรียนพบว่า ความสัมพันธ์ที่มีความหมายระหว่างความสามารถในการสื่อสารของผู้อำนวยการโรงเรียนและรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการสื่อสารของผู้อำนวยการโรงเรียนมีผลตามรูปแบบการจัดการความขัดแย้งตามการรับรู้ของครู องค์ประกอบหลีกเลี่ยง เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมากที่สุด เป็นวิธีการที่พยายามหลีกเลี่ยงปัญหา โดยไม่คำนึงถึงความต้องการของตนเองและผู้อื่น เช่น การถอนตัว การหลบเลี่ยงไม่พูดถึงความขัดแย้ง ดังกล่าว สอดคล้องกับ ต่อศักดิ์ ศรีแก้วแฝก (2560) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ควบคุมสถานการณ์ปัญหาความขัดแย้ง ได้เป็นอย่างดี ทั้งการแสดงความคิดเห็น การพูดคุย ได้เถียงต่าง ๆ ต้องให้อยู่ในความควบคุมให้ได้ เพื่อป้องกันการทะเลาะได้เถียงกัน ในการแสดงความคิดเห็นรวมถึงเลี่ยงการเผชิญหน้าโดยไม่จำเป็นระหว่างผู้สร้างปัญหา การประนีประนอม เป็นการพบกันครั้งทางระหว่างความต้องการทั้งสองฝ่าย มักจะใช้เมื่อไม่สามารถร่วมมือกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายได้ สอดคล้องกับ จีราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562) ได้กล่าวไว้ว่า เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งครูสามารถเสนอความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยใช้วิธีประนีประนอมถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน หันหน้าพูดคุยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และผู้บริหารไม่เข้าข้างครูฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ทำให้ครูเกิดความสับสน สร้างบรรยากาศที่ดีให้แก่องค์กร ทำให้ครูมีความตั้งใจในการทำงาน มุ่งหวังประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ปัญหาความขัดแย้งจึงไม่

รุนแรงและกระทบต่อตัวครูและผู้บริหารมากนัก เป็นการแก้ไขความขัดแย้งที่ต้องให้มีการร่วมมือร่วมใจของกลุ่มคนที่เห็นไม่ตรงกัน โดยให้ทั้งสองฝ่ายได้สื่อสารถึงปัญหาและความต้องการของตน โดยจะรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ซึ่งมักจะใช้เมื่อทั้งสองฝ่ายมีความเกี่ยวข้องกันอย่างมาก และพร้อมที่จะให้ความเข้าใจและกัน สอดคล้องกับ ศรีณรัชต์ ศุภรณ์พานิช (2564) ได้กล่าวไว้ว่า วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นแตกต่าง เป็นการหาข้อยุติจากพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น เป็นความร่วมมือในการแก้ปัญหาที่มุ่งให้เกิดการเอาชนะทั้งสองฝ่าย ทำนองว่า สองหัวดีกว่าหัวเดียว

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากผลการวิจัยทำให้ทราบองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีขั้นตอนในการวิจัยได้แก่ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ใช้วิธีการสังเคราะห์เชิงเนื้อหา ทำให้ได้องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 5 องค์ประกอบ จากนั้นทำการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้ง โดยการสังเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ได้องค์ความรู้ใหม่ตามแผนภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผลจากการศึกษา องค์ประกอบของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่สูงที่สุดคือการหลีกเลี่ยงการประนีประนอมและการร่วมมือดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความขัดแย้งเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษากับ



บุคลากรภายในสถานศึกษาให้มีความสามารถในการขับเคลื่อนดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียนและนักเรียนต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันความต้องการจำเป็นแนวทางการแก้ปัญหา
สหสัมพันธ์และรูปแบบการพัฒนาองค์ประกอบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้
หน่วยงานต้นสังกัดหรือผู้ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินพัฒนาสถานศึกษาน้องความรู้ที่ได้พัฒนา
ต่อยอดหรือพัฒนาโมเดลใหม่ใหม่ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กนกภรณ์ ชื่นตา. (2556). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กมลนัฏ ศรีจ้อย. (2560). การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี.
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี. ราชมงคลชัยบุรี.
- กลอยใจ จันแผล. (2558). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของครูโรงเรียนตำรวจ
ตระเวนชายแดน. วิทยานิพนธ์ อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- ก้องเกียรติ รักธรรม. (2555). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของอาจารย์มหาวิทยาลัย
รัตนบัณฑิต. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิตราพัชร ชัยรัตนศิริกุล. (2556) การจัดการศึกษาความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 วิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษา. มหาวิทยาลัย
ราชภัฏภาคเหนือ .3(5), 139.
- จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว. (2562). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษสงขลา. ม:
มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ฐาศุภร์ จันประเสริฐ. (2558). การศึกษาสมรรถนะที่ต้องการจำเป็นด้านการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารใน
องค์กรภาครัฐ. พฤติกรรมศาสตร์, 21(1), 1-22.
- ฐิตา ทับปิ่น. (2555). การศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูใน
โรงเรียน อำเภอดาคลี จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- นารินทร์ อนุรัตน์. (2556). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในอำเภอบ่อ
ทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต. ชลบุรี มหาวิทยาลัยบูรพา. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2554). กรุงเทพฯ :
.นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2559). การบริหารความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พัชรภรณ์ กุลบุตร. (2555). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
แม่ฮ่องสอน เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิมพ์ประภา หมีทอง. (2555). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของพนักงาน
ครูในโรงเรียนสังกัดพัทยาชลบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยบูรพา.



- พุทธรักษา ก้อนแก้ว. (2555). *การประเมินความต้องการจำเป็นของครูในการใช้วินัยเชิงบวกกับเด็กอนุบาล*. วิทยานิพนธ์สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มยุรี สนิทกุล. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4*. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วรพงษ์ ประเสริฐศรี . (2560). *แนวทางการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2559). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วีรวรรณ ธาณี. (2558). *การบริหารความขัดแย้งในองค์การ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตท่าพระ.
- สมิต สัชนุกร. (2563). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการงานการเงินและบัญชีในสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดขอนแก่น*. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 10(3), 240-253.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. (2567). *แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2567*. บึงกาฬ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ.
- สุதாகาญจน์ ลีถานุเกษมพงศ์. (2557). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา: ชลบุรี.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิสร่า ศรีบุญยกุล. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. *ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*. วิทยานิพนธ์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559) *การบริหารทักษะและการปฏิบัติ*. *ปริญญาานิพนธ์ ศษ.ม.* มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ: กรุงเทพฯ.
- Brown, D. L. (1983). *Managing Conflict at Organizational Interfaces*. Menlopark CA :Addison-Wesley.
- Howat, G. & M., London. (1980). *Attributions of Conflict Management Strategies in Supervisor subordinate Dyads*. *Journal of Applied Psychology*, 21(3), 112-124.
- Owens, R., G. (1991). *Organizational Behavior in Education* (4th ed.). New Jersey, NJ: Prentice Hall.
- Pheuman, R.W., and Bruehl, M.E. (2014). *Managing Conflict*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (1983). *Organization Behavior: Concepts. Controversies and Application*. New Jersey: Prentice-Hall.



- Robbins, S., P., & Judge, T., A. (2009). *Organization Behavior* (13th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Trusty, F. M. (1987). *Strategic Planning and Leadership in Continuing Education*. San Francisco: Jossey-Bass.