

Administrators' Conflict Management Affecting Teachers' Teamwork in Schools Under Secondary Educational Service Area Office Chachoengsao

Piyathida Sritron^{1*} Porntip Onkasem² and Linda Narkpoy²

¹ Master of Education in Educational Administration, Faculty of Education, Rajabhat Rajanagarindra University, Thailand

² Faculty of Education, Rajabhat Rajanagarindra University, Thailand

* Corresponding author. E-mail: Piyathida.sritron@gmail.com

ABSTRACT

This research article aims to study (1) the level of conflict management among administrators, (2) the level of teamwork among teachers in educational institutions, (3) the relationship between administrators' conflict management and teachers' teamwork in educational institutions, and (4) how administrators' conflict management affects teachers' teamwork in educational institutions under the jurisdiction of the Chachoengsao Secondary Education Service Area Office. This research is quantitative in nature, with a sample group consisting of school administrators and teachers from educational institutions under the Chachoengsao Secondary Education Service Area Office for the academic year 2023, totaling 302 individuals, selected through a multi-stage sampling method. The research instrument used was a questionnaire based on a 5-point Likert scale. The quality of the instrument was verified, with a content validity index of .60 and above, and a reliability coefficient of .97. The statistical methods used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient, and multiple regression analysis. The study results revealed that: 1) The overall and specific levels of conflict management among school administrators were rated as high in all aspects, with the average scores ranked from highest to lowest as follows: cooperation, compromise, accommodation, avoidance, and dominance, respectively. 2) The overall and specific levels of teamwork among teachers in educational institutions were also rated as high in all aspects, with average scores ranked from highest to lowest as follows: participation in operations, trust, work processes, communication, and clear objectives, respectively. 3) There was a significant positive correlation between administrators' conflict management and teachers' teamwork in educational institutions. 4) The aspects of avoidance, cooperation, accommodation, and compromise in administrators' conflict management significantly affected teachers' teamwork in educational institutions.

Keywords: School Administrators, Conflict Management, Teamwork Among Teachers

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา

ปิยธิดา ศรีธร^{1*} พรทิพย์ อ้นเกษม² และ ลินดา นาคโปย³

¹ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ประเทศไทย

² คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ประเทศไทย

* Corresponding author. E-mail: Piyathida.sritron@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร (2) ระดับการทำงานเป็นทีมงานครูในสถานศึกษา (3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา และ (4) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา ปีการศึกษา 2566 จำนวน 302 คน โดยวิธีการสุ่มหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบตามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือค่าความถูกต้องเชิงเนื้อหาที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ตั้งแต่ .60 ขึ้นไป และได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า 1) การศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการเอาชนะ ตามลำดับ 2) การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านความไว้วางใจ ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการสื่อสาร และด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ตามลำดับ 3) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 4) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา พบว่า ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ และด้านการประนีประนอม ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: ผู้บริหารสถานศึกษา, การบริหารความขัดแย้ง, การทำงานเป็นทีมของครู

บทนำ

สถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้สถานศึกษาต้องปรับตัว กระบวนการทางการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยกระทรวงศึกษาธิการมุ่งส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณธรรม ความรู้ และทักษะชีวิตที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งรวมถึงการเป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และพลเมืองที่เข้มแข็ง ตามมาตรฐานการศึกษาชาติปี 2561 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย โดยการบริหารจัดการ วางแผน สื่อสารค่านิยม และสร้างแรงบันดาลใจให้ครู รวมถึงการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน การทำงานเป็นทีมช่วยในการแก้ไขปัญหาความซับซ้อนอย่างรอบคอบ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยี สนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากร และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องใช้ความรู้และประสบการณ์ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาอย่างทันที่ เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันสมัยและถ่ายทอดความรู้

ใหม่ ๆ ให้กับครูอย่างเต็มศักยภาพ รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนางานที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2559)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการปฏิบัติงานของข้าราชการครู พบว่าด้านการบริหารงานบุคคลมีจุดแข็งในเรื่องการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน แต่ยังมีจุดอ่อนในด้านการทำงานเป็นทีมที่มีความขัดแย้งและความคิดเห็นที่แตกต่าง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13, 2566) ผู้อำนวยการสำนักงานฯ จึงได้จัดทำรายงานส่วนบุคคลเสนอให้กระทรวงศึกษาธิการ โดยศึกษาเรื่องความขัดแย้งในองค์กรซึ่งส่งผลต่อการบริหารงาน พบว่าความขัดแย้งภายในทีมงานก่อให้เกิดปัญหาในการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อสร้างเอกภาพในองค์กร ครูมีความแตกต่างในด้านความเชื่อ แนวคิด ค่านิยม และประสบการณ์ ทำให้เกิดความขัดแย้งที่มีทั้งด้านบวกและลบ ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (วรพจน์ สิงหราช, 2565)

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัย ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารและการทำงานเป็นทีมงานครูในสถานศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 เพื่อนำผลของการวิจัยในครั้งนี้มาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและการบริหารภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13
2. เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมงานครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13
4. เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,387 คน จากทั้งหมด 29 โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 29 แห่งได้กลุ่มตัวอย่าง 302 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางเครจีซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) จากนั้น ใช้วิธีการสุ่มหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) ซึ่งมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 นำประชากรแต่ละโรงเรียน มาจำแนก จำนวน 29 โรงเรียน โดยแบ่งขนาดของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 โดยยึดหลักเกณฑ์การแบ่งขนาดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้แบ่งขนาดของโรงเรียนออกเป็น 4 ขนาด คือ ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

ขั้นที่ 2 คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรโดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขั้นที่ 3 สุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาตามขนาดกลุ่มตัวอย่าง 302 คน โดยได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 165 คน ขนาดใหญ่ จำนวน 63 คน ขนาดกลาง จำนวน 55 คน และขนาดเล็ก จำนวน 19 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา โดยพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และการใช้ภาษา (Wording) โดยใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of item objective congruence : IOC) แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ .60 ขึ้นไป นำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach, 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97 โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่ง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จำนวน 5 ด้าน จำนวน 30 ข้อ แบ่งเป็น 1) ด้านการประนีประนอม จำนวน 6 ข้อ 2) ด้านการหลีกเลี่ยง จำนวน 6 ข้อ 3) ด้านการร่วมมือ จำนวน 6 ข้อ 4) ด้านการยอมให้ จำนวน 6 ข้อ และ 5) ด้านการเอาชนะ จำนวน 6 ข้อ ในการนี้ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามเกณฑ์ของลิเคิร์ท (Likert, 1976) โดยมีการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนน เป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จำนวน 5 ด้าน จำนวน 31 ข้อ แบ่งเป็น 1) ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จำนวน 6 ข้อ 2) ด้านการสื่อสาร จำนวน 6 ข้อ 3) ด้านความไว้วางใจกัน จำนวน 6 ข้อ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน จำนวน 6 ข้อ และ 5) ด้านกระบวนการทำงาน จำนวน 7 ข้อ ในการนี้ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามเกณฑ์ของลิเคิร์ท (Likert, 1976) โดยมีการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนน เป็น 5 ระดับ

3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา

3.2 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยให้ความสำคัญต่อการยินยอมให้ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจะเป็นความลับและไม่กระทบใด ๆ ต่อการดำเนินชีวิตของผู้ตอบแบบสอบถาม และเป็นไปตามหลักเกณฑ์การพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

4.2 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองในสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใกล้เคียง และนำแบบสอบถามทางออนไลน์ มาตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ จนได้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

4.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และนำผลข้อมูล มาวิเคราะห์

4.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และนำผลข้อมูล มาวิเคราะห์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามแบบเลือกตอบ และเชิงคุณภาพ โดยใช้คำถามปลายเปิด และได้ดำเนินการ วิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเป็นเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) และเชิงคุณภาพ โดยใช้คำถามปลายเปิด และได้ดำเนินการ ดังนี้

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์

5.2 แบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา โดยใช้ความถี่ และค่าร้อยละ

5.3 แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51 - 5.00 หมายถึง มีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.4 วิเคราะห์การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด 2560)

4.51 - 5.00 หมายถึง มีการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ เป็นการวิเคราะห์ภาพรวม และรายด้านแล้วเปรียบเทียบกับคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.80 -1.00 หมายถึง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.60 -0.79 หมายถึง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.40 -0.59 หมายถึง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.20 -0.39 หมายถึง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย

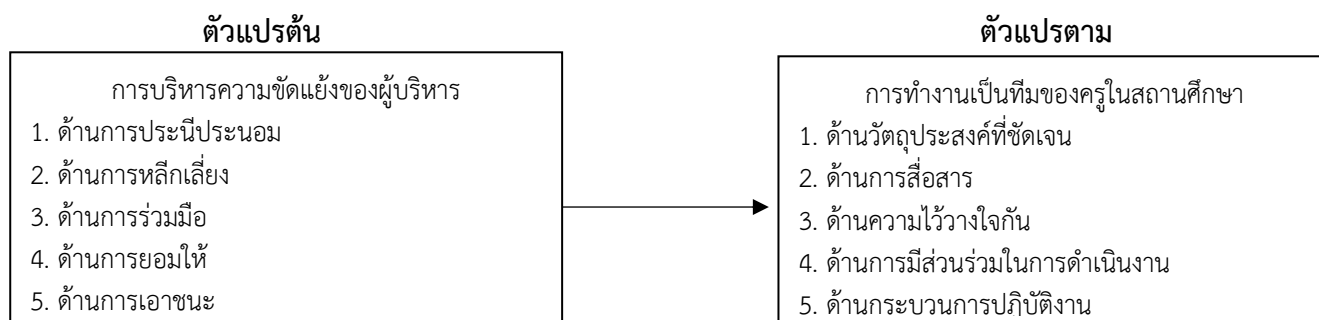
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 - 0.19 หมายถึง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อยมาก

6) การวิเคราะห์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) โดยใช้วิธี Stepwise

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้นำหลักการ แนวคิด ของนักวิชาการ และผลการวิจัย บูรณาการแนวคิดที่มีประเด็นที่สอดคล้องกันมาจัดกลุ่มและสร้างตารางการสังเคราะห์ ประกอบด้วย จอห์นสัน แอนด์ จอห์นสัน (Johnson & Johnson, 2000) โทมัสและคิลล์แมนน์ (Thomas & Kilmann, 2002) ราฮิม (Rahim, 2010) เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2560), สัมมนา รธนินธ์ (2560) ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561) นิติพล ภูตะโชติ (2562) กมลนัฏ ศรีจ้อย (2560) และอนุสรฯ สิงห์โต (2561) ผู้วิจัยนำประเด็นการบริหาร ความขัดแย้ง ที่มีความสอดคล้องกัน โดยมีค่าความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป มาเป็นกรอบแนวคิด ในการกำหนดตัวแปร ในการวิจัยการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร 5 ด้าน คือ 1) ด้านการประนีประนอม 2) ด้านการหลีกเลี่ยง 3) ด้านการร่วมมือ 4) ด้านการยอมให้ และ 5) ด้านการเอาชนะ จึงได้กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาจากหลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมของครู ตามแนวคิดที่ผู้วิจัยใช้เป็นตัวแปร ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ประกอบด้วย วัตค็อก (Woodcock, 1989) ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990) รอมมิก (Romig, 1996) โบวิน และฮาร์วีย์ (Bowin & Harvey, 1998) มิวส์ (Meuse, 2009) ปิ่นทอง ศรีสวัสดิ์ (2560) 7) อริศขรา อุ่มสิน (2560) และสิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) โดยผู้วิจัยนำประเด็นที่สอดคล้องกันและมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 50 ขึ้นไป มาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรวิจัย การทำงานเป็นทีม 5 ด้าน คือ 1) ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน 2) ด้านการสื่อสาร 3) ด้านความไว้วางใจกัน 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และ 5) ด้านกระบวนการทำงาน จึงได้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพประกอบ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 302 คน สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศหญิง จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 65.56 มีเพศชาย จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 34.44 ส่วนมากจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 68.54 และส่วนน้อยจบปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.99 ส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 35.10 และส่วนน้อยมีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 9.93 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครู จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 78.48 ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.27 รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.33 และรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 11.92

1. ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมและรายด้าน ($\bar{X}$ = 4.12, S.D. = .36) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการร่วมมือ ($\bar{X}$ = 4.24, S.D. = .52) ด้านการประนีประนอม ($\bar{X}$ = 4.14, S.D. = .43) ด้านการยอมให้ ($\bar{X}$ = 4.15, S.D. = .32) ด้านการหลีกเลี่ยง ($\bar{X}$ = 4.09, S.D. = .53) และด้านการเอาชนะ ($\bar{X}$ = 4.05, S.D. = .38) ตามลำดับ

2. ระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา

การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X}$ = 3.68, S.D. = .33) โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ($\bar{X}$ = 3.92, S.D. = .37) ด้านความไว้วางใจ ($\bar{X}$ = 3.90, S.D. = .48) ด้านกระบวนการทำงาน ($\bar{X}$ = 3.89, S.D. = .41) ด้านการสื่อสาร ($\bar{X}$ = 3.82, S.D. = .47) และด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ($\bar{X}$ = 3.71, S.D. = .35) ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันกับการทำงานเป็นทีมของครู ในทางบวก ในระดับมากที่สุด (r_{xy} = .813) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารความขัดแย้ง กับการทำงานเป็นทีมของครู รายด้านโดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประนีประนอม (r_{x_1y} = .830) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการยอมให้ (r_{x_4y} = .784) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้าน การร่วมมือ (r_{x_3y} = .700) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการหลีกเลี่ยง (r_{x_2y} = .681) และการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเอาชนะ (r_{x_5y} = .607) ตามลำดับ

4. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐาน เรียงลำดับตามอำนาจพยากรณ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ ด้านการร่วมมือ และด้านการหลีกเลี่ยง (X_2) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .848 แสดงว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน สามารถร่วมกันทำนายการทำงานเป็นทีมของครู ได้ร้อยละ 84.80 ส่วนด้านการเอาชนะ (X_5) ไม่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา

อภิปรายผล

ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา พบว่า ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา ได้เลือกวิธีการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อขจัดปัญหาหรือลดระดับความขัดแย้ง ส่งผลให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพและสามารถดำเนินการต่อไปได้ สอดคล้องกับ ธนพงษ์ จอมพระ (2564) พบว่า ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ ฮาसानะ ดอเลาะ (2565) พบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยจึงได้มุมมองใหม่เพื่อส่งเสริมให้มีการบริหารความขัดแย้งเพื่อสนับสนุนให้ทีมประสบ

ความสำเร็จแบบ Win-Win ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เชียงใหม่ ดังนี้ ผู้บริหารมีการทบทวนประเด็นความขัดแย้งอย่างเป็นระบบ เพื่อจัดการความรู้ให้เป็นแนวปฏิบัติเพื่อบริหารความขัดแย้งอย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปีในการทบทวนอย่างน้อย ทุก 6 เดือน

ระดับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เชียงใหม่ พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เชียงใหม่ มีการส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจกัน มีการสร้างสัมพันธ์ที่ดี สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันให้เป็นไปในเชิงบวก รวมถึงการสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับ สุวรรณ พงษ์พองฟู และ ปริญญา มีสุข (2560) พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ปิ่นทอง ศรีสวัสดิ์ (2560) พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ศรสุวรรณ สุขสนาน (2561) พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ อุทุมพร จันทร์สิงห์ (2561) พบว่า การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ อริศรา อุ่มสิน (2561) พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยจึงได้มุมมองใหม่เพื่อให้การทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เชียงใหม่ ประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าประสงค์ ผู้บริหารควรมีการประเมินผลการดำเนินงาน วิเคราะห์สภาพปัญหา อุปสรรค ต่าง ๆ อย่างน้อยทุก 3 เดือน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้งานมีประสิทธิภาพ

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เชียงใหม่ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ สมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ ด้านการเอาชนะ เป็นหลักการในการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารใช้เป็นหลักการในการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่เกิดความขัดแย้ง เพื่อให้ความขัดแย้งถูกขจัดไป หรือลดระดับความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และสามารถทำให้การดำเนินงานขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ณัฐพัชร ภูจอม (2560) พบว่า การบริหารความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ จุฑามาศ ช่วยเพชร (2560) พบว่า การจัดการความขัดแย้งของครูมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจึงได้มุมมองใหม่เพื่อให้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เชียงใหม่ เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา ผู้บริหารต้องเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถ ศึกษากลยุทธ์ใหม่ ๆ ที่จะส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เชียงใหม่ พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ทั้ง 5 ด้าน มีจำนวน 4 ด้าน ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 สามารถเรียงลำดับตามอำนาจพยากรณ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประนีประนอม (X1) ด้านการยอมให้ (X4) ด้านการร่วมมือ (X3) และด้านการหลีกเลี่ยง (X2) ส่วนด้านการเอาชนะ (X5) ไม่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เชียงใหม่ เลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทั้งด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ ด้านการร่วมมือ และด้านการหลีกเลี่ยง ทั้ง 4 ด้านเป็นวิธีการที่ผู้บริหารคำนึงถึงความสัมพันธ์สภาพการทำงานเป็นทีม แก้ไขปัญหาความขัดแย้งเชิงบวก ไม่ใช้วิธีการเอาชนะ ซึ่งอาจส่งผลให้ความขัดแย้งรุนแรงขึ้น ไม่เป็นผลต่อการดำเนินงาน ทำให้ไม่สามารถควบคุมสถานการณ์หรือจัดการปัญหาความขัดแย้งได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ O'Neill, T. A., & McLarnon, M. J. (2018) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาความขัดแย้งในทีมให้เหมาะสมเพื่อการพัฒนางานเป็นทีมอย่างมี

ประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีการสร้างโมเดลในเรื่องพลังของความขัดแย้งที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลต่อบรรยากาศในการทำงานขององค์กร สอดคล้องกับ ธนพงษ์ จอมพระ (2564) พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู จากผลการวิจัยสะท้อนว่า การประนีประนอมมีอำนาจพยากรณ์การทำงานเป็นทีมมากที่สุด ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ เชียงใหม่ ศรีจ้อย (2560) ได้กล่าวว่า การประนีประนอม เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้ง โดยให้ความสำคัญกับคู่กรณีทั้งสองฝ่าย โดยไม่ให้ใครได้เปรียบเสียเปรียบใช้วิธีผ่อนปรนเข้าหากัน คำนึงถึงผลประโยชน์ และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย แสดงพฤติกรรมอย่างเป็นกลาง ไม่เข้ากับฝ่ายใด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีความยุติธรรมและเหตุผล เพื่อให้เป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย พยายามปรับตัวและเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม เจริญต่อรอง รักษาระดับความขัดแย้งให้อยู่ในวงจำกัด เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาและลดความรุนแรงลง ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งด้วยเทคนิคการประนีประนอม เพื่อให้เกิด Win-Win situation ก่อนการใช้อำนาจในการแก้ไขปัญหา

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากงานวิจัยนี้ คือ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งผลโดยตรงและมีนัยสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา โดยเฉพาะการใช้กลยุทธ์การประนีประนอม การยอมให้ การร่วมมือ และการหลีกเลี่ยง ซึ่งส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ขณะที่การเอาชนะกลับไม่มีผลในทางที่ช่วยส่งเสริมทีมงาน นอกจากนี้ยังเกิดองค์ความรู้ใหม่ในด้านลักษณะของผู้บริหารที่จำเป็นต่อการจัดการความขัดแย้ง ได้แก่

- 1) เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์และเป็นนักวางแผนที่ดี
- 2) เป็นผู้สามารถบริหารงานบุคคลและแบ่งงานตามความเหมาะสมของสมาชิก
- 3) เป็นผู้มีความทักษะในการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมระบบทีม
- 4) เป็นนักสื่อสารและผู้ฟังที่ดี
- 5) เป็นนักคิดวิเคราะห์และตัดสินใจอย่างรอบคอบ

ประเด็นข้อค้นพบเหล่านี้ คือ ทักษะผสมผสานระหว่าง “ศาสตร์และศิลป์ของการบริหาร” ซึ่งผู้บริหารควรมีเพื่อเปลี่ยนความขัดแย้งในองค์กรให้กลายเป็นโอกาสพัฒนา และขับเคลื่อนทีมครูให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปผลการวิจัย

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเอาชนะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเป็นอันดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์ปัญหาความขัดแย้ง โดยศึกษาลักษณะพฤติกรรมของบุคลากร ลักษณะส่วนบุคคล พฤติกรรมการทำงาน วัฒนธรรมในการดำเนินงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมทางสังคม โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ของงาน เพื่อผู้บริหารจะได้แก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้เหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา

การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ ทิศทางการทำงาน สื่อสารให้ครูเข้าใจและยอมรับในนโยบายการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ครูสามารถดำเนินงานตามนโยบายได้ตามแนวทางที่กำหนดไว้

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ เชียงใหม่ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรจัดระบบในการทำงานอย่างมีขั้นตอน มีการประเมิน ปรับปรุง และพัฒนาการทำงานของตนเอง และครูในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทหลักในการวางแผนและขับเคลื่อนคุณภาพการบริหารจัดการตามทิศทางการดำเนินงานที่วางไว้ ผู้บริหารต้องนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการบริหารจัดการ การวางแผน การกำหนดเป้าหมาย ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผล

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ และด้านการประนีประนอม ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู และด้านการเอาชนะ ไม่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรเลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งให้เหมาะสมกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดกระบวนการทำงานให้เป็นที่ยอมรับของครู ส่งเสริมความร่วมมือในการดำเนินงาน มีการติดต่อสื่อสารที่ดีและเปิดเผย มีการสร้างปฏิสัมพันธ์กับครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการวางแผน มีการกำหนดวิสัยทัศน์จุดมุ่งหมายงานและการวางแผนการปฏิบัติงาน ซึ่งสมาชิกต้องยอมรับร่วมกัน

1.2 ผู้บริหารมีการมอบหมายงาน บทบาท มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ที่เป็นลักษณะของการทำงานที่มีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบและได้ปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างชัดเจน สมาชิกทุกคนเคารพในบทบาทของทีมงานและสามารถปฏิบัติงานที่อยู่นอกเหนือบทบาทหน้าที่ตนเองได้ในบางโอกาสเมื่อมีความจำเป็น

1.3 พัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารความขัดแย้งเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เชียงใหม่

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาผลกระทบจากความขัดแย้งในองค์กร เพื่อให้สามารถระบุแนวทางการจัดการความขัดแย้งได้อย่างแท้จริง

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครู เพื่อนำข้อมูลไปกำหนดแนวทางการดำเนินงานในทิศทางที่เหมาะสม

2.3 วิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารความขัดแย้งเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เชียงใหม่

เอกสารอ้างอิง

- กมลนัธ ศรีจ้อย. (2560). การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- จุฑามาศ ช่วยเพชร. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความขัดแย้งกับการทำงานเป็นทีมของครูในกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ณัฐพัชร ภูจอม. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- ธนพงษ์ จอมพระ. (2564). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์).
- นิติพล ภูตะโชติ. (2562). พฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2560). การจัดการสมัยใหม่ Modern Management (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: ทริบเบิล.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- ปิ่นทอง ศรีสวัสดิ์. (2560). *การทำงานเป็นทีมของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.* (การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- วรพจน์ สิงหราช. (2565). *แนวทางการจัดการความขัดแย้งในองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา* (รายงานวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- ศรสวรรค์ สุขสนาน (2561). *การทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16.* (การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยทักษิณ).
- สัมมนา ธนินิธย์. (2560). *หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2559). *การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา. (2566). *แผนปฏิบัติราชการ*. ฉะเชิงเทรา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี.
- สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). *การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2.* (ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- สุวรรณ พงษ์ผ่องพล และ ปริญญะ มีสุข. (2560). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 11(1), 162-173.*
- อนุสรฯ สิงห์โต. (2561). *การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.* (การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- อริศรา อุ่มสิน. (2560) *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.* (ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.* (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ฮานันะ ดอเลาะ. (2565). *สมรรถนะกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี.* (ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- Bowin, R. B. & Harvey, D. (1998). *Human resource management: A experiential approach*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Johnson, D. W. & Johnson, E.P. (2000). *Joining Together: Group Theory and Group Skills*. Boston: Allyn and Bacon.
- Krejcie, R.V. & Morgan. D.V. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.*
- Likert, R. (1976). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. New York: Wiley & Son.
- Meuse, K. D. (2009). *Driving Team Effectiveness*. Alanta: The Korn ferry.
- O'Neill, T. A., & McLarnon, M. J. (2018). *Optimizing team conflict dynamics for high performance teamwork. Human Resource Management Review, 28(4), 378-394.*
- Parker, G. M. (1990). *Team Player and Teamwork: The Competitive Business Strategy*. San Francisco, C.A: Joessy-Bass.

- Rahim, M. Afzalur. (2010). A strategy for Managing Conflict in Complex Organizations. *Human Relation*, 38(1), 153-154.
- Romig, D. A. (1996). *Breakthrough Teamwork: Outstanding Result Using Structured*. Chicago: Irwin.
- Thomas & Kilmann. (2002). *Conflict mode Instrument*. Houston: Gulf.
- Woodcock, M. (1989). *Team Development Manual*. Brookfield Vermont: Gower