

การศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี

A Study of Conflict Management Skills of School Administrators under the Office of Pathumthani Educational

นางฐาปนิต สม์ศรีกิจ

นักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี 4 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านการเจรจา ด้านการกระจายความเป็นธรรม และด้านการใช้อำนาจ และเปรียบเทียบการมีทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 182 คน ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารความขัดแย้งเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษาต่างกัน มีทักษะการบริหารความขัดแย้ง ไม่แตกต่างกัน และระดับความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

คำสำคัญ: การบริหารความขัดแย้ง, ผู้บริหารสถานศึกษา, การวิเคราะห์สถานการณ์, การกระจายความเป็นธรรม,

Abstract

This research was investigated 4 conflict management skills of the school administrators under the office of Pathumthani Educational: situational analysis, negotiation, distributive justice, and power usage. Those comparison with their differences in gender, educational background, job experience, and school types . The subjects were 182 school administrators . The data collected by questionnaires .The results were the average level of conflict management skills of the school administrators was the highest. The school administrators with

different gender, educational background, job experience and school types did not differ in their conflict management skills. The relationship between the opinions of conflict management skills of school administrators with the decision was a positive relationship at the level of significance of 0.05

Keywords: Conflict management, School administrators, Situational analysis, Distributive justice

บทนำ

การบริหารงานย่อมมีความขัดแย้งในระหว่างบุคคลกับบุคคล กลุ่มบุคคลกับกลุ่มบุคคล และบุคคลกับองค์กร การบริหารความขัดแย้งเป็นเป็นภารกิจที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารที่ดีควรจะต้องรู้และมีความเข้าใจในปัญหาความขัดแย้งสามารถเปลี่ยนแปลงความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ในทางสร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540 : 7-9) สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งได้ ปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาส่วนใหญ่ เป็นปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล เนื่องจากความคิดเห็น ที่แตกต่างกัน และผลประโยชน์ที่ขัดกัน นอกจากนี้ยังมีความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้น ย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลงได้ (พนัส หันนาภินทร์, 2542: 3) การบริหารความขัดแย้ง ด้วยวิธีการเชิงบวก (Positive Approach) เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพิ่มความไว้วางใจระหว่าง คู่ขัดแย้งและช่วยสร้างความร่วมมือกันระหว่างนักเรียนกับนักเรียน นักเรียนกับครู เด็กกับผู้ใหญ่ หรือ เด็กกับเด็ก คอมบส์ และ สนิกค์ (Combs and Snygg อ้างใน นงเยาว์ แจ่งเพ็ญแข, 2545: 38) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีภาระหน้าที่ที่จะต้องให้ความสนใจ ต่อสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และเอาใจใส่ที่จะหาทักษะการจัดการ กับ ความขัดแย้งอย่างจริงจัง ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ให้แก่บุคลากรของสถานศึกษา และเพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวนี้มีสาเหตุมาจากความขัดแย้งทั้งสิ้นบางครั้งมีสาเหตุที่เกิดจากองค์ประกอบส่วนบุคคล หรืออาจเกิดจากปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และอาจเกิดจากสภาพขององค์กรนับว่าเป็นปัญหาของข้าราชการครูในจังหวัดปทุมธานี ที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาจะต้องพิจารณาและหาทักษะแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขตนำแนวคิดของโรมัสและคิลแมนน์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2544: 202,285) ซึ่งผลจากการศึกษางานวิจัยนี้จะนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการ

บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดทักษะที่จำเป็นในการบริหารความขัดแย้งประกอบด้วยทฤษฎีการวิเคราะห์สถานการณ์ การเจรจาการกระจายความเป็นธรรมและการใช้อำนาจ

กรอบแนวคิดและทฤษฎี



ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยอาศัยกรอบแนวคิดดังนี้

1. ศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 จากแนวคิดของของโทมัสและคิลแมนน์ (Thomas and Kilmann, 2005: 450-458) และ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540: 202-205) ที่กล่าวว่าวิธีการบริหารความขัดแย้งให้ประสบความสำเร็จคือการพัฒนาทักษะที่จำเป็น ในการบริหารความขัดแย้ง ทักษะที่จำเป็นได้แก่ ทักษะในการวิเคราะห์สถานการณ์การเจรจาการกระจายความเป็นธรรมการใช้อำนาจ

ทักษะการบริหารความขัดแย้ง เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมีทักษะด้านวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านการเจรจา การกระจายความเป็นธรรม และการใช้อำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จะช่วยลดความขัดแย้งให้น้อยลง พร้อมส่งผลดีในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ร่วมงานยอมรับ และปฏิบัติงานด้วยความพอใจ เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรด้วยสอดคล้องกับ

วันชัย-รัตนกรณ์ วัฒนศัพท์ (2552: 67-68) ที่กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับการบริหารความขัดแย้ง ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ การเจรจา การกระจายความเป็นธรรม และการใช้อำนาจ

1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นความสามารถในการพิจารณาคะเนการหาสาเหตุ ขั้นตอนของการเกิดการขัดแย้ง การตัดสินใจในการประเมินที่จะแปรสภาพและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล โดยคำนึงถึงความแตกต่างของความคิดเห็น การรับรู้ข้อมูล ความสนใจอย่างมีเหตุผล

1.2 การเจรจา เป็นความสามารถในการพูดคุยต้องชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เกิดการยอมรับ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในหน่วยงานให้เหมาะสม และควรแก่กาลเทศะการพูดคุยต้องดูบุคลิกภาพของผู้ที่จะพูดคุย จะต้องคำนึงถึงความรู้สึก อารมณ์ศรัทธาของผู้ที่จะพูดคุย ทำให้การพูดเป็นไปทางประสานผลประโยชน์ จนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

1.3 การกระจายความเป็นธรรม เป็นความสามารถในการพิจารณา ให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย ไม่มีอคติลำเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง โดยยึดหลักความต้องการ ความเท่าเทียมและความเสมอภาคกัน

1.4 การใช้อำนาจ เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลที่จะจูงใจให้ปฏิบัติตามข้อตกลง การใช้อำนาจหน้าที่ตำแหน่งอย่างเหมาะสม เพื่อควบคุมการกระทำหรือสั่งให้ผู้อื่นกระทำตามความต้องการของตน

2. ความขัดแย้ง เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคล หรือกลุ่มคนสองฝ่ายที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เกิดความคิดเห็นที่ไม่เหมือนกัน ในการตัดสินใจที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายของตน และสถานการณ์นั้นไม่สามารถทำให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความพึงพอใจ หรือพฤติกรรมของฝ่ายหนึ่งไปยับยั้ง สกัดกั้นหรือสร้างความคับข้องใจให้แก่อีกฝ่ายหนึ่ง ผู้บริหารต้องยอมรับ และเข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้ง โดยใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อสามารถบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 แนวคิดและธรรมชาติของความขัดแย้ง “แนวคิดดั้งเดิม” ความขัดแย้งเป็นอุปสรรคของการทำงาน เสียเวลา คนที่มีความขัดแย้งจะถูกคนอื่นมองว่าเป็นพวกมองโลกในแง่ร้าย พวกเกะกะ ไม่มีสัมมาคารวะ ด้วยเหตุนี้คนจึงไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้ง เพราะกลัวภาพลักษณ์ของตนเองจะถูกคนอื่นมองในด้านลบ “แนวคิดใหม่” สำหรับความขัดแย้ง มองว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ความขัดแย้งสามารถส่งผลทั้งด้านบวกและด้านลบ

แก่งค์กร ทำให้องค์กรไม่หยุดนิ่งทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ เกิดการยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ช่วยในการสร้างทีมงานได้เป็นอย่างดี

2.2 ชนิดของความขัดแย้ง (วันชัย วัฒนศัพท์, 2547: 14-15) แบ่งชนิดได้ดังนี้ ความขัดแย้งด้านข้อมูล (Data Conflict) ทำให้การประมวลผลมีความผิดพลาด ความขัดแย้งจากผลประโยชน์ (Interests Conflict) การมีความต้องการที่จะครอบครองผลประโยชน์ ความขัดแย้งด้านโครงสร้าง (Structural Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของอำนาจ การใช้อำนาจ การแข่งขันอำนาจ และรวมไปถึงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ (Relationship Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดจาก อารมณ์ ความรุนแรง และพฤติกรรมต่างๆ อันนำมาซึ่งความเข้าใจผิด ความขัดแย้งด้านค่านิยม (Values Conflict) ความขัดแย้งนี้เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจาก ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณี ประวัติ ที่แต่ละคนได้รับการหล่อหลอมมาจากการเลี้ยงดู

2.3 ลักษณะของความขัดแย้ง ชัยเสถียร พรหมศรี (2550: 2) แบ่งลักษณะของความขัดแย้ง ออกเป็น 2 ลักษณะคือ ความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ (Functional Conflict) การเผชิญหน้าระหว่างกลุ่ม หรือสมาชิกในองค์กร เพื่อสร้างประโยชน์หรือผลเชิงบวก ให้แก่องค์กรหรือคนในองค์กร แต่ต่างวิธีการ หรือ ต่างความคิด และความขัดแย้งที่ไม่สร้างสรรค์ (Dysfunctional Conflict) การเผชิญหน้าระหว่างกลุ่ม หรือสมาชิกในองค์กร เพื่อสร้างผลเสีย หรือผลกระทบในเชิงลบให้แก่บุคลากรกลุ่ม หรือองค์กรเกิดความเกลียดชัง หรือเป็นปรปักษ์

2.4 ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ส่วนใหญ่เนื่องมาจาก ขาดการประสานความเข้าใจ การประสานผลประโยชน์ของฝ่ายต่างๆ และก่อให้เกิดความอึดอัดไม่พอใจซึ่งกันและกัน ส่งผลให้แสดงพฤติกรรมที่ต่อต้านไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลต่อนักเรียน ต่อการบริหารงาน ทำให้คุณภาพทางการศึกษาลดลง

3.สถาน ศึกษา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทมาณี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.ผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงาน ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถาน ศึกษาอื่น ที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐานหรืออุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาของรัฐและเอกชน

5.วุฒิทางการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกเป็น ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี

6.ประสบการณ์ในการทำงานหมายถึงระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งเป็นต่ำกว่า10ปี และ ตั้งแต่ 10ปี ขึ้นไป

7. ประเภทของสถานศึกษา หมายถึง ประเภทของสถานศึกษาที่จำแนกเป็นสถานศึกษาประถมศึกษา และมัธยมศึกษา

7.1 สถานศึกษาประเภทประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาซึ่งจัดการศึกษาตั้งแต่ ชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 รวมถึงสถานศึกษาซึ่งจัดการศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งจัดการศึกษาชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

7.2 สถานศึกษาประเภทมัธยมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาซึ่งจัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี หมายถึง หน่วยงานทางศึกษา ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนของรัฐในเขตจังหวัดปทุมธานี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี 4 ด้าน ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์การกระจายความเป็นธรรมและการใช้อำนาจ

2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และประเภทของสถานศึกษา

วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาทักษะการบริหารความ ขัดแย้งในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี วิธีดำเนินการวิจัยได้เสนอ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาปทุมธานี ปี การศึกษา 2552 จำนวน 182 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น ๒ ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ เรื่อง เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งและประเภทของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ทั้ง 4 ทักษะ ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์การกระจายความเป็นธรรมและการใช้อำนาจเป็นแบบประมาณค่า ระดับ คือ มากที่สุดมากปานกลางน้อยน้อยที่สุด (ประคอง กรรณสูต, 2542: 73)

วิธีสร้างเครื่องมือ ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎี ดำเนินการตรวจสอบและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สร้างแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) และ นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของภาษาและครอบคลุมตามคำนิยามศัพท์ และให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่า

ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยกำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม เกณฑ์ในการพิจารณาข้อคำถามมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.6 แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงและ ได้ค่า $IOC = 0.97$ นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง และไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกจำนวน 30 คนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำแบบสอบถามที่ได้จากการทดสอบมาหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 นำแบบสอบถามที่ดำเนินการจัดทำเรียบร้อยแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรทั้งหมด

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการขอหนังสือจาก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อขอความร่วมมือไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี ให้ผู้บริหารที่เป็นกลุ่มประชากรตอบแบบ สอบถาม ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี ด้วยตนเอง จากจำนวนประชากร 182 คน ได้รับคืนมา 182 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบสอบถามตอนที่ 1 จำแนกข้อมูลตามตัวแปรที่ต้องศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษাপทุมธานี จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่ง ประเภทของสถานศึกษา เพื่อหาค่าความถี่และค่าร้อยละ แล้วนำ แบบสอบถามตอนที่ 2 ตรวจสอบวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่เป็นคำตอบแสดงทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูป โดยกำหนดโปรแกรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

1. หาค่าร้อยละ (Percentage) ของแบบสอบถามด้านสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
2. นำแบบสอบถามตอนที่ 2 แบบสอบถามทักษะการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา หาค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี ใน 4 ด้าน คือ วิเคราะห์สถานการณ์ การเจรจา การกระจายความเป็นธรรม และการใช้อำนาจเพื่อเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

3. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและประเภทของสถานศึกษา โดยใช้สถิติ t -test สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติพื้นฐาน เช่น การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติสำหรับตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เพื่อหาความเชื่อมั่นใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของ ครอนบาค (Cronbach) และสถิติที่ใช้ในการทดสอบ การเปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ t -test แบบ Two Sample Group เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม

สรุปผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จำนวน 182 คน เป็นเพศชาย 143 คน คิดเป็นร้อยละ 78.60 เพศหญิง 39 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 23.10 วุฒิสองกว่าปริญญาตรี จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 76.90 ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 25.80 และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 74.20 ประถมศึกษา จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 84.40 และมัธยมศึกษาจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 17.60

2. ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี โดยรวม และจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารความขัดแย้งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การใช้อำนาจ การกระจายความเป็นธรรม และการเจรจาเป็นลำดับสุดท้าย

3. ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารความขัดแย้งเป็นรายด้านและรายข้อ พบว่า

3.1 ทักษะด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ สามารถควบคุมตนเองในการแสดงอารมณ์และรองรับอารมณ์ของผู้อื่นในสถานการณ์ขัดแย้งได้ รองลงมาคือ สามารถรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกันของผู้ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง

3.2 ทักษะด้านการเจรจา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจความคิดหรือข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งเกิดความเข้าใจตรงกันถึงสาเหตุและการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจความคิดหรือข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้คู่ขัดแย้งเกิดความยินยอมด้วยความพอใจทั้งคู่

3.3 ทักษะด้านการกระจายความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.60$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ เมื่อเกิดความขัดแย้งผู้บริหารสามารถวางตนเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง รองลงมาคือ การให้ขวัญกำลังใจและรางวัล ผู้บริหารสามารถกระจายความรับผิดชอบให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบประจำปี

3.4 ทักษะด้านการใช้อำนาจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารแสดงออกอย่างตรงไปตรงมาต่อผู้ที่มีความขัดแย้ง รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถใช้เทคนิคการควบคุมการทำงานของบุคลากรได้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้คู่กรณีที่เกิดความขัดแย้งยอมรับที่จะยุติความขัดแย้ง

4. เปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และประเภทของสถานศึกษา พบว่าผู้บริหาร ที่มีเพศวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน สถานศึกษาที่แตกต่างกัน มีทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารความขัดแย้งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมาก ที่สุดไปหาน้อยคือด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านการใช้อำนาจ ด้านการกระจายความเป็นธรรม และด้านการเจรจา อภิปรายผลในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับที่หนึ่ง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารได้ตระหนักดีว่า เป็นทักษะที่จำเป็นและสำคัญที่สุดในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ที่จะต้องเสริมสร้างความรู้ในเชิงบริหารให้มาก โดยเฉพาะการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง จะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ให้ถูกต้องว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอะไร เราจะตั้งรับหรือตั้งรุกรองอย่างไรกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นให้ทันเหตุการณ์เพื่อการตัดสินใจสั่งการ สอดคล้องกับทัศนะของไพบูลย์ นิ่งทองคำ(2546: 21-22)

1.2 ด้านการกระจายความเป็นธรรม ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารความขัดแย้ง อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับที่สาม โดยประเด็น เมื่อเกิดความขัดแย้งผู้บริหารสามารถวางตนเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง รองลงมาคือการใช้ขวัญ กำลังใจและรางวัล ผู้บริหารสามารถกระจายความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาความคิดเห็นขอประจำปี ตามลำดับ เพราะผู้บริหารได้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ไม่มีอคติ ลำเอียงหรือเล่นพรรคเล่นพวก และต้องมีหลักการหรือหลักเกณฑ์ที่มีมาตรฐานเดียวกัน (สยาม ปิยะนราธร, 2549: 11- 13)

1.3 ด้านการใช้อำนาจ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในลำดับที่สอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะการบริหารโรงเรียนเป็นระบบราชการ มีการควบคุมการบังคับบัญชา เป็นระบบโครงสร้างวัฒนธรรม อำนาจอยู่แล้ว (ประเวศ วะสี, 2546: 36) การที่ผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับจะมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับล่าง เพื่อให้สามารถนำอำนาจ หน้าที่ ไปดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายต่อองค์การโดยรวม (วรนาถ แสงมณี, 2544: 5-4)

1.4 ด้านการเจรจา ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับมากอยู่ในลำดับที่สี่ โดยประเด็นผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจความคิดหรือข้อมูลใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น รองลงมาคือผู้บริหารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งเกิดความเข้าใจตรงกันถึงสาเหตุและการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจความคิดหรือข้อมูลใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้คู่ขัดแย้งเกิดความยินยอมด้วยความพอใจทั้งคู่ตามลำดับ เนื่องจากมนุษย์ต้องเกี่ยวข้องกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ดี มีปัญหาและความขัดแย้งน้อยที่สุด ในการอยู่ร่วมกันจะต้องมีการติดต่อสื่อสารถึงกัน (คมเพชร ฉัตรสุกกุล, 2545: 5) ในการบริหารที่ดี นักบริหารต้องมีความสามารถในการพูดเป็นอย่างดี สามารถสื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเข้าใจ

ความหมายของสิ่งที่ต้องการจะสื่อ ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สามารถแก้ไขได้ด้วยการเจรจา ประสิทธิภาพจะสมบูรณ์ด้วยการใช้หลักการ 5 Wh + H ได้แก่ เรื่องอะไร ทำไม ที่ไหน เมื่อไร ถึงใคร และอย่างไร ให้สั้น รัดกุม ตรงประเด็น

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ พบว่าผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะก่อนได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารทุกคนจะต้องผ่านการศึกษาอบรม ผ่านการเรียนรู้กระบวนการต่างๆในหลักสูตรเดียวกัน ทำให้เกิดความคิด เกิดแนวคิด และเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับจรรยา เลียงเทียนชัย (2544 : 75) ที่กล่าวว่า การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารต้องผ่านการศึกษาอบรมจากสถาบันพัฒนาข้าราชการ จึงทำให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถทางทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ในปัจจุบันผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเองในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในวิธีการต่างๆ คือ การประชุม การอบรมสัมมนา การศึกษาต่อหรือศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง จึงทำให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการใช้ทักษะต่างๆมาพัฒนาตนเอง

3. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองในการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมทักษะเกิดจากการผ่านการเรียนรู้ด้วยรูปแบบต่างๆ มิใช่จากวุฒิการศึกษาเพียงประการเดียว ได้แก่ การเรียนรู้ทฤษฎีในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เพื่อสร้างความชำนาญทางความคิดรวบยอดให้ เกิดขึ้น ส่งผลถึงทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร (เกศนา พันทาเดช, 2543 : 45) ดังนั้น การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารต้องผ่านการศึกษาอบรมของสถาบันพัฒนาข้าราชการ จึงทำให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถทางทักษะการบริหารความขัดแย้ง ไม่แตกต่างกัน แม้วุฒิการศึกษาจะต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของอุยามาส ะฮ์ยาแก้ว (2551: 99) พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน เพราะการศึกษาหาความรู้ ความสามารถพัฒนาศักยภาพด้วยตนเองของผู้บริหารทัดเทียมกัน จึงทำให้มีความรู้ความเข้าใจทักษะการบริหารความขัดแย้งด้วยตนเองได้ดี

4. จากการเปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามที่ตั้งสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร ได้รับการอบรมจากสถาบันพัฒนาข้าราชการ โดยใช้หลักสูตรเดียวกัน ดังนั้นแม้จะมีประสบการณ์มากหรือน้อย จึงทำให้มีทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุยามาส ะฮ์ยาแก้ว (2551: 99) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่า งกันมีวิธีแก้ไขความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน และเสนห์ โสมนัส (2548: 100) ที่พบว่า ประสบการณ์ไม่ใช่ตัวแปรที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดการกับความขัดแย้ง การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ต้องอาศัยประสบการณ์ ดังนั้น กล่าวได้ว่าพฤติกรรมของผู้บริหารที่แปรเปลี่ยนตลอดเวลา นอกจากประสบการณ์ ทำให้ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน

5. จากการเปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประเภทต่างกัน มีทักษะ การบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะผู้บริหารโรงเรียน ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาเหมือนกัน ลักษณะงานในโรงเรียน ตลอดจน กฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆ เหมือนกัน และการอบรมสัมมนาเปิดโอกาสให้ผู้บริหารแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการวางแผนร่วมกันเป็นผลให้แนวคิดความรู้สึกเกี่ยวกับทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุยามาศ รัชยาแก้ว (2551: 100)

ดังนั้น กล่าวได้ว่า เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งและประเภทของสถานศึกษา เป็นตัวแปรที่ไม่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารต้องวิเคราะห์สถานการณ์ วิจัยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นกรณีไป พร้อมทั้งใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดคุณประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด ดังงานวิจัยของเสนห์ โสมนัส (2548: 104) กล่าวว่า การจัดการกับความขัดแย้งนั้นๆ จะมีคุณมีโทษอย่างไรกับองค์กรอยู่ที่เลือกใช้วิธีการจัดการกับความขัดแย้ง และยังขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมขององค์กร ตลอดจนแนวทางในการบริหารของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับเสกโรจน์ ถ้วนถวิล (2546: 145) ที่กล่าวว่าทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน จำเป็นต้องมีทักษะอื่นๆ เพื่อที่จะบริหารความขัดแย้งให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะด้านการฟัง การให้ข้อมูลย้อนกลับ การมองภาพรวมของความขัดแย้ง ความสามารถในการเผชิญหน้ากับผู้อื่น การมีความยืดหยุ่น ตลอดจนการเป็นแหล่งวิชาการ

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี สามารถนำมาเป็นข้อเสนอแนะ เป็น 2 ส่วน คือ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปฏิบัติ

1.1 ผลการวิจัยที่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา มีทักษะการบริหารความขัดแย้งเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นผลมาจากผู้บริหาร โรงเรียนได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา จากสถาบันพัฒนาข้าราชการ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้ง และการแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร ต่อไป

1.2 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะด้านการเจรจา แม้จะอยู่ในระดับมาก แต่อยู่ในระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดของทักษะการบริหารความขัดแย้ง ดังนั้น ควรจัดฝึกอบรมและจัดประสบการณ์ เพื่อฝึกทักษะด้านการสื่อสาร การอ่าน การเขียนให้มากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษากับรองผู้บริหาร สถานศึกษา หรือครูที่ได้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งทางการบริหาร

2.2 ศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครู

2.3 ศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร โดยจำแนกแบบภาวะผู้นำ หรือบุคลิกภาพของผู้บริหาร

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัตน์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร. ไพบุลย์ ไสยวงศ์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ ที่ปรึกษาร่วมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. สุทธิพร นุญส่ง กรรมการวิชาเอก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ประเมินรับรองต้นแบบชิ้นงานวิจัย การให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ในการทำวิจัย การตรวจเครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย และความเสียสละเวลาอันมีค่าตอบ ข้อสัมภาษณ์อันเป็นผลให้งานวิจัยมีความชัดเจน ครบถ้วนและสามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้จริง และขอขอบคุณนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ทั้ง 4 คน ที่ให้ความร่วมมืออดทนในการดำเนินกิจกรรมวิจัยร่วมกัน และบัณฑิตวิทยาลัยทุกคนที่เป็นกำลังใจ และให้ความช่วยเหลือ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา บ่มเพาะจนผู้วิจัยสามารถนำเอาหลักการมาประยุกต์ใช้และอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้ นอกเหนือจากนี้ขอขอบคุณผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่มอบทุนสนับสนุนพัฒนาบุคลากรตลอดระยะเวลาในการศึกษาของผู้วิจัยคุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

รายการอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:

องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

เกศนา พันทาเดช. (2543). การศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน

เวียงจันทน์. สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. บริหารการศึกษา.

- กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คม
- เพชร ฉัตรศุภกุล. (2545). **จิตวิทยาการบริหาร ทักษะและประสบการณ์**. ปริญญาโท
กศ.ม. บริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จรรยา เสี่ยงเทียนชัย. (2544). **การมีทักษะและการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร**
โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพมหานคร.
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. นง
- เยาว์ แข่งแข.(2542). **การเสริมพลังจิตใจ จริยธรรม และวินัยสำหรับเด็กและเยาวชนร่วมกับกระบวนการคิด**
ของสมอง. กรุงเทพมหานคร.
- วันชัย วัฒนศัพท์ และรัตนาภรณ์ วัฒนศัพท์. (2552). **การแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา**.
เอพีกราฟิเคิลดีไซน์และการพิมพ์จำกัด.
- เสน่ห์ โสมนัส. (2548). **การศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีจัดการกับความขัดแย้งของ**
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี.
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สยาม ปิยะนราธร. (2541). **การสร้างขวัญและกำลังใจ**. กรุงเทพมหานคร: นึกแบงก์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. **ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อความสร้างสรรค์**. กรุงเทพมหานคร. 2544.
- เสกโรจน์ ถ้วนถวิล. (2546). **สาเหตุของความขัดแย้งและวิธีจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหาร**
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพัทลุง. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อุยามา ระชาแก้ว. (2551). **วิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนผู้ใหญ่นายสามัญในเขตกรุงเทพมหานคร**.
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Anderson. **Management Skills Function and Organization**. (1988). New York.
- Batton, **Institutionalizing Conflict Resolution Education The Ohio Model Conflict**
Resolution Quarterly. (2002). Wiley Periodicals.
- Gordon. **Organizational of Management Behavior**. (2002). New York. Macmi-Hill.
- Keith. **Human Behavior at Work**. (2008). New Jersey. Prentice Hall.

Lewicki. **How to Manage Conflict Boston.** (2006). Prentice Hall.

Morris. **Managing Conflict in Health Care Settings Principles Practices and Policies.**

Robbins. **Organizational Behavior.** (2007). New York. Prentice Hall.

Thomas and Kilmann. **Conflict Management Skills and Organization.** (2005). New York.

Mc Graw Hill.



