

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING SCHOOL ATTACHMENT OF TEACHERS AND PERSONNEL IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 8

สุภรณ์ ทับทิมทอง / SUPORN THABTHIMTHONG ¹

นิมิตร มั่งมีทรัพย์ / NIMITR MUNGMEESUP ²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา และ 3) อิทธิพลของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรในสถานศึกษา รวม 313 คน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.67-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารจัดการความขัดแย้งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ วิธีประนีประนอม วิธียอมให้ วิธีร่วมมือ วิธีเอาชนะ และวิธีหลีกเลี่ยง 2) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพของตนในสถานศึกษาไว้ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อสถานศึกษา และความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา 3) อิทธิพลของการจัดการความขัดแย้งแบบวิธีประนีประนอม ส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อสถานศึกษา ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาซึ่งสมาชิกภาพของตนในสถานศึกษาไว้ ส่วนการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีหลีกเลี่ยงส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ด้านความเชื่อถ้อย

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

² อาจารย์ ดร., คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา โดยตัวแปรทั้งหมดร่วมกันทำนายความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้ร้อยละ 46.00

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อสถานศึกษา วิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

The purposes of this research were to study: 1) the school administrators' conflict management; 2) the school attachment of teachers and personnel in schools; and 3) the school administrators' conflict management affecting the school attachment of teachers and personnel in schools. The sample was 313 school administrators, teachers, and personnel in schools under the Secondary Educational Service Area Office 8, derived by stratified random sampling. The instrument was a 5-scale rating questionnaires approved by 3 experts with content validity between 0.67–1.00 and the reliability of .96. The statistics used were percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation analysis, and step-wise multiple regression analysis.

The research results were as follows: 1) Overall the administrators' conflict management was at a high level. The aspects in the descending order of average were compromising styles, accommodation styles, collaboration styles, competition styles, and avoiding styles. 2) Overall the school attachment of teachers and personnel was at a high level. The aspects in the descending order of average were strong desire to maintain their membership in schools, willingness to use great effort to work for the school, and feeling of trust in goals and values of the school. 3) The administrators' conflict management in the aspect of compromising styles affected all aspects of school attachment of teachers and personnel with statistical significance level of .01, which were feeling of trust in goals and values of the school, willingness to use great effort to work for the school, strong desire to maintain their membership in schools. The administrators' conflict management in the aspect of avoiding styles affected the school attachment of teachers and personnel in school in the aspect of feeling of trust in goals and values of the school. All aspects together predicted the school attachment of teachers and personnel in school at the percentage of 46.00.

Keywords: school attachment, administrator's conflict management

บทนำ

การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา ถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญประการหนึ่งของการบริหารที่เป็นเงื่อนไขไปสู่ความเข้มแข็งของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพราะบุคลากรทุกฝ่าย ทุกระดับ ล้วนเป็นทรัพยากรการบริหารที่มีค่ามากที่สุด ซึ่งการจัดการทรัพยากรบุคคลจะเริ่มต้นจากการเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้และความสามารถเข้ามาทำงานในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่ถูกคาดหวังให้ทำหน้าที่กำหนดทิศทางและมอบหมายงานแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถ จึงจะส่งผลต่อการบรรลุอุดมการณ์ของสถานศึกษาในที่สุด ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถในด้านบริหารด้วยการศึกษาเทคนิคหรือกลยุทธ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการต่าง ๆ แล้ว ยังจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร และการนำเสนอ (ประจวบ กล่อมจิตร์, 2557: 19) กระนั้นก็ตาม เหตุการณ์ความไม่ลงรอยกัน ความเลื่อมล้ำทางความคิด ก็จะไปสู่เหตุการณ์ความขัดแย้งต่อการปฏิบัติงานจะเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงผกผันโดยปกติทั่วไปจะไม่มีใครหรือสถานศึกษาใดปรารถนาจะให้เกิดความขัดแย้งขึ้นกับตนหรือในสถานศึกษาที่กำลังปฏิบัติงานอยู่

อย่างไรก็ตามความขัดแย้งในสถานศึกษาถือเป็นสิ่งที่ผู้บริหารมีอาจหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้นการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการต่าง ๆ จึงเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนเพื่อเป็นหนทางหนึ่งของการสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงาน (เสาวนีย์ ศรีเดช, 2557: 2-3) การจัดการความขัดแย้ง จัดเป็นจิตวิทยาการบริหารแบบหนึ่ง ทั้งนี้เพราะกระบวนการจัดการความขัดแย้งจะมีผลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคคลในสถานศึกษา Thomas & Kilmann (2008: 1-2) ได้จำแนกการจัดการความขัดแย้งไว้ 5 วิธี คือ การแข่งขัน การทำงานร่วมกัน การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้ ซึ่งการจัดการความขัดแย้งแต่ละวิธีจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันสถานศึกษาต่องานของผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกัน (ธนยุทธ บุตรขวัญ, 2554: 1) สถานศึกษาในฐานะที่เป็นสถานศึกษาทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องให้ความสำคัญกับวิธีการพัฒนาและจูงใจให้ครูและบุคลากรทุกคน เสียสละ อุทิศกำลังกายกำลังใจและเต็มใจให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการรักษาบุคลากรเหล่านั้นไว้กับสถานศึกษาให้นานที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญและความสนใจกับเงื่อนไขปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการจัดการความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมของการทำงาน เพื่อสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะความขัดแย้งสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งจากเหตุความไม่สมดุระหว่างผลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ กับความต้องการของมนุษย์ทั้งทางกายภาพ ชีวภาพ และจิตภาพซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิตล้วนเป็นสาเหตุของความขัดแย้งและความเครียดที่อาจนำไปสู่การลดระดับความสัมพันธ์ความพึงพอใจขวัญกำลังใจและความผูกพันของครูบุคลากรที่มีต่อสถานศึกษาลงได้ในที่สุด โอกาสที่จะสูญเสียบุคลากรดีมีฝีมือก็จะมีสูงมากขึ้น สภาวะการณ์เช่นนี้เกิดขึ้นได้ในทุกสถานศึกษาทางวิชาชีพรวมทั้งในวงวิชาชีพครูด้วยเช่นกัน

การพยายามทำความเข้าใจกับวิธีการจัดการความขัดแย้งและการสร้างความรักความผูกพันต่อสถานศึกษา ถือเป็น การเริ่มต้นการพัฒนาวิธีการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งความสุข ผู้วิจัย

ได้มีโอกาสศึกษาค้นคว้ารูปแบบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษาและเห็นความสำคัญอย่างยิ่งที่จะศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งและการสร้างความรักความผูกพันต่อสถานศึกษาว่าแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษามากน้อยเพียงใด และทราบถึงความผูกพันต่อสถานศึกษา ในด้านการสร้างความเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อสถานศึกษา และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาซึ่งสมาชิกภาพของตนในสถานศึกษาไว้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวិธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางพัฒนาวิธีการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างสุข ความผูกพันต่อสถานศึกษาได้ต่อไป

วัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี
2. ศึกษาความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี
3. ศึกษาอิทธิพลของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี

วิธีดำเนินการ

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี ในปีการศึกษา 2558 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ราชบุรี, 2558) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 76 คน และครู 1,527 คน และบุคลากรในสถานศึกษา 30 คน รวมทั้งสิ้น 1,633 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี จำนวน 313 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 15 คน ครู 293 คน และบุคลากรในสถานศึกษา 5 คน ที่ได้จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างในตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970: 607-608) เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดแล้วผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified-random sampling) โดยใช้สถานภาพเป็นชั้นภูมิในการสุ่ม

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นซึ่งมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะคำตอบแบบเลือกตอบ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีแบบสอบถามเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale)

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale)

ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์การตอบแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 ตามแนวคิดของ Likert (Likert's five rating scale) (Likert, 1965: 55) ดังนี้

- 5 หมายถึง ปฏิบัติมากที่สุด/ยอมรับและเห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปฏิบัติมาก/ยอมรับและเห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง ปฏิบัติปานกลาง/ เฉย ๆ
- 2 หมายถึง ปฏิบัติน้อย/ไม่ใคร่ยอมรับและเห็นด้วย
- 1 หมายถึง ปฏิบัติน้อยที่สุด/ไม่ยอมรับและเห็นด้วยเลย

การสร้างและพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาคุณภาพของแบบสอบถามตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากตำรา บทความ และรายงานวิจัยทั้งจากภายในและต่างประเทศเกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้งและความผูกพันต่อสถานศึกษา แล้วสร้างเป็นข้อคำถามในแต่ละตัวแปร
2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างเครื่องมือโดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
3. นำแบบสอบถามที่ยกร่างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจพิจารณา และให้ข้อเสนอแนะ
4. ปรับปรุง แก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
5. วิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (index of item object congruence: IOC) ข้อคำถามที่จะนำไปใช้ได้ต้องมีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ทั้งนี้ข้อคำถามที่สร้างขึ้นมีค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามรายข้อเท่ากับ 0.67-1.00
6. วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี จำนวน 30 คน ที่มีได้รับเลือกให้เป็นกลุ่มตัวอย่างแล้วนำข้อมูลที่ได้นำมาทำ

การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามเทคนิค Cronbach (1984: 160-161) มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .91

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง เสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งให้สถานศึกษาโดยส่งที่ห้องรับหนังสือของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี พร้อมสำเนาหนังสือสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ที่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิจัยโดยมีหนังสือระบุวันที่ที่ขอรับแบบสอบถาม พร้อมแจ้งว่าให้ส่งกลับมายังผู้วิจัยโดยมีที่อยู่แจ้งให้ชัดเจนพร้อมแนบซองติดแสตมป์ไปพร้อมกับซองแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนและทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตามประเด็นในการวิเคราะห์ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาวิเคราะห์ข้อมูลและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง
2. ข้อมูลวิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของ Best (2006: 310)
3. วิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ภายในตัวแปรการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาและระหว่างตัวแปรการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษาโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's correlation coefficient) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามแนวคิดของ (Hinkle, 1998 อ้างถึงใน จีรนันท์ พุทธา, 2556: 67) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย

ความหมาย

1.00–1.49 หมายถึง ปฏิบัติน้อยที่สุด/ไม่มีความผูกพันต่อสถานศึกษาเลย

1.50–2.49 หมายถึง ปฏิบัติน้อย/ไม่ใคร่มีความผูกพันต่อสถานศึกษา

2.50–3.49 หมายถึง ปฏิบัติปานกลาง/เฉย ๆ

3.50–4.49 หมายถึง ปฏิบัติมาก/มีความผูกพันต่อสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

4.50–5.00 หมายถึง ปฏิบัติมากที่สุด/มีความผูกพันต่อสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าระดับของความสัมพันธ์

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
0.90-1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
0.70-0.90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
0.50-0.70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.30-0.50	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
0.00-0.30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

4. วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณตามลำดับขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัย

1. วิจัยจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม

ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิจัยจัดการความขัดแย้งในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) ส่วนในรายด้านพบว่า วิธีประนีประนอม ($\bar{X} = 3.73$) วิธียอมให้ ($\bar{X} = 3.65$) และวิธีร่วมมือ ($\bar{X} = 3.56$) อยู่ในระดับมาก ส่วนวิธีเอาชนะ ($\bar{X} = 3.42$) และวิธีหลีกเลี่ยง ($\bar{X} = 3.29$) อยู่ในระดับปานกลาง ดังปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของวิจัยจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม (X_{tot})

วิจัยจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ ที่
1. วิธีเอาชนะ	3.42	0.72	ปานกลาง	4
2. วิธีร่วมมือ	3.56	0.58	มาก	3
3. วิธีประนีประนอม	3.73	0.59	มาก	1
4. วิธีหลีกเลี่ยง	3.29	0.79	ปานกลาง	5
5. วิธียอมให้	3.65	0.59	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.53	0.51	มาก	

2. ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา

ครูและบุคลากรมีความผูกพันต่อสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความปรารถนาอย่างแรงกล้า

ที่จะรักษาซึ่งสมาชิกภาพของตนในสถานศึกษาไว้ ($\bar{X} = 3.96$) รองลงมาคือ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.92$) และความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.85$) ตามลำดับ ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ในภาพรวม

ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา	3.85	0.55	มาก	3
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อสถานศึกษา	3.92	0.49	มาก	2
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาซึ่งสมาชิกภาพของตนในสถานศึกษาไว้	3.96	0.54	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.91	0.49	มาก	

3. อิทธิพลของวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) กับครูและบุคลากรในสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษา (Y_{tot}) ในภาพรวม ($r = .40$) มีความสัมพันธ์ต่อกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง เมื่อจำแนกค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารเป็นรายวิธี ($X_1 - X_5$) กับครูและบุคลากรในสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษา (Y_{tot}) พบว่า วิธีประนีประนอม (X_3) วิธียอมให้ (X_5) วิธีร่วมมือ (X_2) มีความสัมพันธ์ต่อระดับครูและบุคลากรในสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษา (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .67, r = .55$ และ $r = .44$ ตามลำดับ) ส่วนวิธีเอาชนะ (X_1) และ วิธีหลีกเลี่ยง (X_4) มีความสัมพันธ์ต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้านความผูกพันต่อสถานศึกษา (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทิศทางตรงกันข้ามระดับต่ำและมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $r = .19$ ดังปรากฏในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในวิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารและวิธีจัดการความขัดแย้งกับความผูกพันของครูและบุคลากรที่มีต่อสถานศึกษา

ตัวแปร	X_{tot}	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	Y_{tot}	Y_1	Y_2	Y_3
X_{tot}	1	.84**	.85**	.75**	.66**	.79**	.40**	.43**	.37**	.32**
X_1		1	.69**	.45**	.60**	.46**	.19**	.23**	.17**	.12*
X_2			1	.67**	.39**	.66**	.44**	.46**	.42**	.35**
X_3				1	.12*	.84**	.67**	.66**	.64**	.58**
X_4					1	.26**	-.11*	-.05	-.14*	-.13*
X_5						1	.55**	.55**	.52**	.48**
Y_{tot}							1	.91**	.94**	.93**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. การถดถอยพหุคูณของวิธีจัดการความขัดแย้งที่มีผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ในภาพรวม (Y_{tot})

พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับขั้นตอน คือ วิธีจัดการความขัดแย้ง แบบวิธีประนีประนอม (X_3) โดยมีอำนาจการทำนายหรือสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ .67 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .67 ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) เท่ากับ .46 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการทำนาย (S.E.) เท่ากับ .03 จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า วิธีจัดการความขัดแย้งแบบวิธีประนีประนอม มีผลต่อครูและบุคลากรที่มีความผูกพันต่อสถานศึกษา ในภาพรวม ทั้ง 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถทำนายครูและบุคลากรที่มีความผูกพันต่อสถานศึกษา ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน ได้ร้อยละ 46.00

วิธีจัดการความขัดแย้งแบบวิธีประนีประนอม (X_3) จะส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ในภาพรวม ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยจากค่าคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 1.81 + .56 (X_3)$$

$$ZY_{tot} = .67 (ZX_3) \text{ ดังปรากฏในตารางที่ 4}$$

ตารางที่ 4 ผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิธีจัดการความขัดแย้งที่มีผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ในภาพรวม

ตัวแปรที่ถูกคัดเลือกเข้า สมการตามลำดับการ คัดเลือกเข้า	R	R ²	S.E.	สัมประสิทธิ์		t	Sig.
				ถดถอย			
				B	Beta		
วิธีจัดการความขัดแย้ง วิธีประนีประนอม (X_3)	.67	.46	.03	.56	.67	16.28**	.00
ค่าคงที่				1.81		13.83**	.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 Residual = 41.37 F = 265.11 Sig F = .000

5. การถดถอยพหุคูณของวิธีจัดการความขัดแย้งที่มีผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา (Y_1)

พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับขั้นตอน คือ วิธีจัดการความขัดแย้ง แบบวิธีประนีประนอม (X_3) และ แบบวิธีหลีกเลี่ยง (X_4) โดยมีอำนาจการทำนายหรือสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เรียงตามลำดับดังนี้ .68 และ -13 ในแต่ละขั้นตอนการคัดเลือกเข้า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .66 และ .67 ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) เท่ากับ .44 และ .46 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการทำนาย (S.E.) เท่ากับ .03 และ .02 ตามลำดับ จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า วิธีจัดการความขัดแย้ง แบบวิธีประนีประนอม และแบบวิธีหลีกเลี่ยง ส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ด้านความรู้สึกเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยวิธีจัดการความขัดแย้ง แบบวิธีประนีประนอมและแบบวิธีหลีกเลี่ยง สามารถร่วมกันทำนายครูและบุคลากรรู้สึกผูกพันต่อสถานศึกษา ได้ร้อยละ 46.10

วิธีจัดการความขัดแย้งแบบวิธีประนีประนอม (X_3) และ วิธีหลีกเลี่ยง (X_4) จะส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ด้านความรู้สึกเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยจากคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Y_1 = 1.81 + .62(X_3) + -.09(X_4)$$

$$ZY_1 = .68(ZX_3) + -.13(ZX_4) \text{ ดังปรากฏในตารางที่ 5}$$

ตารางที่ 5 ผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิธีจัดการความขัดแย้งที่มีผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ความรู้สึกเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา (Y_1)

ตัวแปรที่ถูกคัดเลือกเข้า สมการตามลำดับการ คัดเลือกเข้า	R	R ²	S.E.	สัมประสิทธิ์		t	Sig.
				ถดถอย			
				B	Beta		
วิธีประนีประนอม (X_3)	.66	.44	.03	.62	.68	16.22**	.00
วิธีหลีกเลี่ยง (X_4)	.67	.46	.02	-.09	-.13	-3.28**	.00
ค่าคงที่				1.81		11.02**	.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 Residual = 51.10 F = 132.44 Sig F = .00

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยข้างต้น สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารใช้วิธีจัดการความขัดแย้ง วิธีประนีประนอม มากกว่าแบบอื่นและใช้วิธีจัดการความขัดแย้งแบบวิธีหลีกเลี่ยงน้อยกว่าแบบอื่นนั้นอาจเป็นไปได้ ทั้งนี้เพราะ เมื่อมีการอยู่รวมกลุ่มกันระหว่างองค์กรหรือสถานศึกษาการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นความสามารถ ในการขับเคลื่อนนโยบาย หรือภาระงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน เพื่อต้องการให้เป็นไปตามเป้าหมาย หรือทิศทางที่ได้มีการกำหนดไว้ ย่อมนำไปสู่ความคิดเห็นที่หลากหลาย ทั้งนี้ ความขัดแย้งนั้นย่อมเกิดขึ้น ผู้บริหารได้ใช้ความสามารถควบคุมสถานการณ์ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกันของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และสร้างความเป็นธรรมไม่เอนเอียงในการจัดการความขัดแย้ง วิธีการที่ผู้บริหารใช้จัดการมากที่สุด คือ วิธีประนีประนอม ซึ่งผู้บริหารใช้แก้ปัญหาโดยมีใจเป็นกลางปราศจากผลประโยชน์ส่วนตนพยายามให้คู่ขัดแย้งหันหน้าเข้าหากัน สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และโน้มน้าวให้คู่ขัดแย้งยอมเสียสละเพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ดังนั้นผู้บริหารจะทำการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทันที ไม่ปล่อยให้บานปลายจนยากจะแก้ไข แต่ทว่า ผลจากการใช้วิธีจัดการความขัดแย้งแบบวิธีหลีกเลี่ยงน้อยที่สุดใน 5 วิธี ทั้งนี้ มาจากการที่ คู่ขัดแย้งมีความเฉยเมย ไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา เห็นแต่ประโยชน์ส่วนตน เพราะขาดความรักความผูกพันต่อสถานศึกษา จึงไม่ยอมที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้ง ปัญหาจึงยังไม่หมดไป พร้อมจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา หากคุณครูมีคุณธรรมจริยธรรม มารยาทที่ดีในสถานศึกษา ที่ให้ความเคารพซึ่งกันและกันให้เกียรติกัน คุณครูอาจแสดงพฤติกรรม (behavior) ที่จะเปิดเผยว่าตนเองรู้สึกว่ามีฝ่ายที่หลีกเลี่ยงปัญหาไม่คำนึงถึงความต้องการของผู้อื่น และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะมีระดับความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น เช่น การท้าทายฝ่ายตรงกันข้าม การใช้คำพูดที่ก้าวร้าว ประกอบกับผู้บริหารไม่ให้ความสนใจที่จะเข้ามารับรู้และเรียนรู้ค้นหาสาเหตุความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากทุกฝ่ายในสถานศึกษา หลบเลี่ยงการโต้เถียง มองข้ามปัญหาไม่เร่งรัดจัดการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มีอยู่จนบานปลายซับซ้อนยากที่จะยุติหรือลดระดับความขัดแย้งลงได้โดยง่ายย่อมส่งผลต่อความขัดแย้งในสถานศึกษาที่ยากจะแก้ไขได้ ซึ่งสอดคล้องกับชุดิพงษ์ เสนาโบริ (2560:

บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ตำบลป่าแดด อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย พบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ วิธีประนีประนอม แนวทางการบริหารความขัดแย้งโดยใช้หลักการเจรจาโน้มน้าว เพื่อถนอมน้ำใจคู่ขัดแย้ง ให้คู่ขัดแย้งได้เจรจาเพื่อทำให้เข้าใจความคิดของอีกฝ่าย ในการปรับความเข้าใจ ในประเด็นที่ขัดแย้งกัน และพิจารณาหาทางออกของปัญหาความขัดแย้งร่วมกันโดยให้มีผลกระทบกันให้น้อยที่สุด ส่วนใช้วิธีจัดการความขัดแย้งแบบวิธีหลีกเลี่ยงน้อยกว่าแบบอื่นนั้นสอดคล้องกับจิตราชนันท์ โกสีย์รัตนภิบาล (2550: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยเลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งวิธีหลีกเลี่ยงน้อยที่สุด

2. จากผลการวิจัยที่ พบว่า ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก นั้นอาจเป็นไปได้ ทั้งนี้เพราะ บุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อสถานศึกษา มากที่สุด เพราะประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นตัวทำนายนความผูกพันของบุคลากรว่าได้ร่วมมือกันปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ อยู่ในระดับสูงหรือต่ำ ทั้งนี้ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถรอบด้าน ทั้งทางทฤษฎี และปฏิบัติ สามารถครองคน ครองงาน ที่จะทำให้ทุกคนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเกิดความพึงพอใจ เต็มใจทำงาน อย่างทุ่มเท ไว้วางใจกัน มีค่านิยมร่วมที่สอดคล้อง กับเป้าหมาย และบรรยากาศที่จะปฏิบัติงานที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ ความพยายาม ความมานะบากบั่น เพื่อร่วมกันวางแผนในการทำงานและดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ มีการสอดแทรกกิจกรรมส่งเสริมให้ทุกคน ทุกฝ่ายเกิดความรักดีต่อสถานศึกษา เช่น กิจกรรมแข่งขันกีฬา กิจกรรมออกกำลังกาย กิจกรรมดนตรี กิจกรรมทัศนศึกษา การให้การรด/ของที่ระลึกเนื่องในวันคล้ายวันเกิด ทุกคนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม ดำเนินกิจกรรมด้วยกันบ่อยครั้ง สานสัมพันธ์ที่ดีจนเกิดความสามัคคีในกลุ่ม เป็นการลดพฤติกรรมที่ขัดแย้งต่อเพื่อนร่วมงาน ผ่อนคลายความเครียด ที่จะส่งผลเสียต่อสุขภาพ ทั้งทางกาย และทางจิตใจ และมีส่วนลดการแสดงพฤติกรรมด้านลบได้ ผู้บริหารจึงมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการสร้างคุณภาพ การบริหารงานและบริหารบุคคลที่จะสร้างความรู้สึกรักและความผูกพันต่อสถานศึกษา ดูแล เอาใจใส่ทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติ ครูได้มีส่วนร่วมวางแผนพัฒนา ผลประโยชน์ที่ได้รับก็จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษา เนื่องด้วย บุคลากรมีความรู้สึกที่สถานศึกษาแห่งนี้ ดีที่สุดที่จะทุ่มเทเสียสละทำงานด้วยความเต็มใจ มีความภูมิใจ ที่ได้ทำงาน ทำด้วยความสมัครใจอย่างเต็มที่เพื่อให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ สามารถปรับตัว ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่มีการเปลี่ยนแปลง จะเกิดความรู้สึกผิด หากการทำงานไม่บรรลุผลสำเร็จ ตามระยะเวลาที่กำหนด ยอมรับและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทุกครั้งอย่างเต็มใจ เพื่อให้สถานศึกษา ประสบผลสำเร็จ ดังปรากฏในผลการวิจัยความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ตามแนวทฤษฎีของ Steers & Porter (1977 อ้างถึงใน นันทกาญจน์ จันทวารา, 2554: 19) จากผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อ

องค์กรสูงสุด ความคิดเห็นด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กรสูงสุด
ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง

3. จากผลการวิจัยพบว่า วิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารแบบวิธีประนีประนอมจะส่งผลต่อความผูกพันของครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อสถานศึกษา ในภาพรวมและทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินั้น อาจเป็นไปได้ ทั้งนี้เพราะเหตุผล 3 ประการ กล่าวคือ ประการที่หนึ่ง การเจรจาต่อรองกรณี ที่ทั้งสองฝ่ายมีความสามารถหักเหกันและต่างผูกพันต่อเป้าหมายเดียวกัน หรือเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้เนื่องจากเงื่อนไขเวลาบังคับ หรือใช้เมื่อพบว่าวิธีการแข่งขันและวิธีการร่วมมือไม่ประสบความสำเร็จแล้ว เป็นต้น การเจรจาต่อรองเป็นกิจกรรมต่อเนื่องที่เกิดอยู่ตลอดเวลาในการดำเนินงานของกลุ่มหรือองค์การ การต่อรองด้วยวิธีให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้รับผลประโยชน์เพียงเพื่อขจัดความขัดแย้งหรือการเผชิญหน้าให้หมดไปนั้น เป็นวิธีที่ได้ผลในระยะสั้นเท่านั้น แต่การต่อรองแบบบูรณาการมีแนวโน้มที่จะได้ข้อยุติซึ่งพอใจต่อทุกฝ่ายและเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีของกลุ่มอย่างยั่งยืน (ถวิล อรัญเวศ, 2560) ทั้งนี้เพราะวิธีการดำเนินงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาในสถานศึกษาย่อมมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นผู้บริหารต้องเป็นผู้ประสานในการเจรจาเพื่อให้บุคลากร ทุกฝ่ายมีบรรยากาศในการปฏิบัติงาน มีความรักความรู้สึกผูกพันในสถานศึกษาให้นานที่สุด ซึ่งเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกนำมาใช้สำหรับการสร้างความผูกพันกับครูและบุคลากรที่มีต่อสถานศึกษา

ประการที่สอง ผู้บริหารยึดความเป็นธรรมไม่เอินเอียงในวิธีจัดการความขัดแย้ง กล่าวคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย ทุกคนได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ หรือนำเอาวิธีประนีประนอมมาใช้เป็นแนวทางสายกลาง มีจุดยืนระหว่างกลางของตนเองและคู่กรณี เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน มีความเสียสละ กับผลประโยชน์ที่ตนจะได้รับ โดยผู้บริหารต้องสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน รวมถึงการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมกับทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์และทิศทางในการดำเนินงานโดยการให้โอกาสส่งเสริมให้ทุกคนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้ทุกคนสามารถปรับตัวในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างมีความภูมิใจ และ ผู้บริหารต้องมีหลักการบริหารที่ว่า “อยู่สูงให้นอนคว่ำ อยู่ต่ำให้นอนหงาย” เพื่อเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารให้เป็นผู้มีคุณธรรมและเป็นที่รักและเคารพกับบุคลากรทุกคน ทั้งสิทธิประโยชน์พึงจะได้รับ อาทิเช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การยกย่องชมเชย คำติเตือน โดยผู้บริหารมีการวางระบบการบริหารงานทุกด้านอย่างเหมาะสม อาจถือได้ว่าเป็นวิธีการที่ได้ผลระดับหนึ่งในการสร้างความความผูกพันของครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับทัศนีย์ ปิ่นสวัสดิ์ (2560: 59-60) ที่ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งทางการเมืองในจังหวัดชัยนาท พบว่า รูปแบบการจัดการความขัดแย้งทางการเมืองแบบประนีประนอมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยนำวิธีหลักสายกลางมาใช้ในการแก้ปัญหา เปิดโอกาสคู่กรณีพูดคุยกันเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสันติ แก้ปัญหาอย่างยุติธรรม ที่ทำให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ

ประการที่สาม ผู้บริหารใช้วิธีมอบหมายให้คู่ขัดแย้งแก้ปัญหาความขัดแย้งอื่น ๆ ในสถานศึกษา การทำงานในสถานศึกษาย่อมมีภาระงานนอกเหนือจากงานที่เป็นผู้สอน ดังนั้น การมอบหมายงานให้คู่ขัดแย้ง

แก้ปัญหาความขัดแย้งอื่น ๆ ในสถานศึกษา จึงเป็นการมอบอำนาจและเห็นความสำคัญกับคู่กรณี คู่กรณีต้องแสดงฝีมือ ศักยภาพ ให้ผู้บริหารเห็นว่าคู่กรณีมีความเต็มใจทำงาน จริงใจในการแก้ปัญหา ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัว พยายามปรับตัว เพื่อให้ทุกฝ่าย มีแนวทางที่จะนำความแตกต่างทางความคิดของครูและบุคลากรในสถานศึกษาในสถานศึกษา ให้เกิดความสมัคสมานสามัคคี มองเห็นผลดีและผลเสียที่จะได้รับกับสถานศึกษามีความเข้าใจ มีค่านิยมร่วมกัน เกิดความจงรักภักดีต่อสถานศึกษา มองเห็นเป้าหมายร่วมกัน ได้รับสิ่งตอบแทนร่วมกัน หรืออาจจะยอมเสียสละบ้างเล็กน้อย แต่คู่กรณีต้องมีความภูมิใจที่ครูและบุคลากรทุกคนพยายามแก้ไขปัญหาลดระดับความขัดแย้งอย่างเต็มที่นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับยุทธ หงส์สุพรรณ (2555: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก สมหมาย เนียมฉาย (2551: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรการ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งโดยใช้วิธีการประนีประนอม แสดงออกในระดับมาก และอิสามะแอ มูบิง (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาด้วยวิธีประนีประนอมมากที่สุด

4. จากผลการวิจัยพบว่า วิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแบบวิธีหลีกเลี่ยง จะส่งผลกระทบต่อความผูกพันของครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อสถานศึกษาด้านความรู้สึกเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา อย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 นั้น อาจเป็นไปได้ ทั้งนี้เพราะเหตุผล 2 ประการ กล่าวคือ ประการที่หนึ่ง การพยายามหลีกเลี่ยงที่จะรับรู้ความขัดแย้งต่าง ๆ จากทุกฝ่ายในสถานศึกษา กล่าวคือ วิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารด้วยวิธีหลีกเลี่ยง เป็นวิธีการที่ผู้บริหารไม่ใช้ความเป็นผู้นำหรือขาดความมั่นใจเมื่อเจอกับปัญหา หวาดกลัวกับความรู้สึกของบุคลากรในการตัดสินใจเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ขาดความเด็ดขาดในการตัดสินใจ จึงนำไปสู่การเกิดปัญหภายในสถานศึกษา เพราะบุคลากรภายในสถานศึกษาอาจจะคิดว่า ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พยายามหลีกเลี่ยงปัญหาไม่คำนึงถึงความต้องการของบุคลากรภายในสถานศึกษาปล่อยเวลาให้ผ่านไปเป็นการสลายของปัญหาหรืออาจจะให้บุคลากรช่วยแก้ปัญหาตนเองตามศักยภาพของบุคลากร ปัญหาที่เกิดขึ้นอาจจะสลายไปได้หรืออาจจะบานปลายจนบุคลากรภายในสถานศึกษาไม่สามารถร่วมกันแก้ปัญหาได้ เป็นสาเหตุการลดความผูกพันต่อสถานศึกษา ในการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับบุคลากร ทุกฝ่าย และลดบรรยากาศความรู้สึกระบบการบริหารงานทุกด้านที่สถานศึกษาได้กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุชาติ สร้อยสม (2551: 17) ที่ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ในจังหวัดภาคใต้ ผู้บริหารเลือกใช้วิธีการหลีกเลี่ยงน้อยที่สุด และของกฤษฎวรรณ โล้วชรินทร์ (2552: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน: รูปแบบ สาเหตุ และผลกระทบ ได้กล่าวถึงสาเหตุสำคัญที่พบวก่อให้เกิด

ความขัดแย้ง ได้แก่ เป้าหมายไม่สอดคล้องกัน การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และของจिरพงษ์ โชติอัครนิตย์ (2552: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้ง สำนักงานเทศบาลตำบลโคกโพธิ์ อำเภอกอโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ได้กล่าวถึงสาเหตุในเรื่องความขัดแย้งต่าง ๆ เกิดจากรูปแบบการปกครองบังคับบัญชา การขาดวิญญูณ ในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

ประการที่สอง การหลีกเลี่ยงการโต้เถียงเพราะอาจจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ปัจจุบันสภาพทางสังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัดเจน อาทิ ความแตกต่างทางความคิดเห็นทำให้เกิดการแสดงจุดยืนของบุคคลอย่างชัดเจนมีการแบ่งฝ่ายเมื่อมาเผชิญหน้ากันอาจมีการแสดงออกโดยการโต้เถียงกันและนำไปสู่การขัดแย้งกันมากที่สุด ซึ่งเหตุการณ์นี้อาจจะเกิดได้ทุกสังคม ทุกระดับองค์กร รวมทั้งเกิดขึ้นภายในสถานศึกษาที่ผู้โต้เถียงแสดงพฤติกรรมอาจจะนำไปสู่ความขัดแย้งได้ แต่ในขณะเดียวกันเมื่อผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงจะเป็นลักษณะแบบ “เต่า” (ถอนตัว, หดหัว) ไม่ตัดสินใจในการแก้ปัญหา คู่ขัดแย้งย่อมสร้างความเชื่อมั่นกับตนเองยิ่งมากขึ้นไปกว่าเก่าว่า ตนเป็นฝ่ายถูก เป็นวิธีการใช้ความคิดเห็นของตนเองนำแนวร่วมเข้ามาสร้างกลุ่มเพื่อยืนยันเหตุผลว่ามีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น เป็นปัญหาทำให้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดการติฉินนินทา กันมิตรแยกเป็นกลุ่มกันอย่างชัดเจน ไม่เคารพซึ่งกันและกัน ใช้อารมณ์เป็นตัวตัดสิน ขาดมารยาทกับบุคคล สถานที่ที่ใช้ภาษาที่ไม่สุภาพ ดังนั้น การรับฟังการโต้เถียงนั้นผู้บริหารใช้วิธีการชี้แจงเหตุผลว่าต้องเป็นไปในทางสร้างสรรค์ ให้ตรงประเด็นกับเนื้อหาที่กำลังสนทนา ไม่นอกประเด็น หรือนำเรื่องส่วนตัวนำมาแสดงออก เหตุการณ์ที่คู่กรณีไม่ยอมที่จะเป็นผู้แพ้ อาจจะนำไปสู่การผัดวันยัย ซึ่งทำให้คู่กรณี เป็นผู้พ่ายแพ้ด้วยกันทั้งสองฝ่ายเป็นแนวทางหนึ่งที่สลายความขัดแย้งได้ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องใช้ดุลพินิจในคำโต้แย้งของทั้งสองฝ่ายโดยละเอียด เพื่อยังคงสร้างค่านิยมที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในสถานศึกษา ข้อเสนอแนะสอดคล้องกับผลการวิจัยของรังสิวุฒิ ปาโสม (2556: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานกำหนดแนวทางการสร้างความผูกพันของครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อสถานศึกษาได้ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง วิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานกำหนดแนวทางการสร้างความผูกพันของครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อสถานศึกษาได้ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรกำหนดนโยบายด้านวิธีจัดการความขัดแย้งใช้เป็นมาตรการในการรับมือในการแก้ไขปัญหา การเลือกสรรวิธีการตัดสินใจจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

ในสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะจากผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันของครูและบุคลากรในสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพเกิดขึ้นได้เมื่อผู้บริหารเลือกวิธีการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสม

1.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษาควรให้ความสำคัญ การกำหนดนโยบายวิธีการจัดการความขัดแย้งการให้ความรู้ความเข้าใจแนวคิดทฤษฎีวิธีการจัดการความขัดแย้ง ที่มีความหลากหลายนำมาฝึกฝนพัฒนาให้ผู้บริหารสามารถฝึกฝนและมีทักษะรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นผู้บริหาร ต้องสร้างสัมพันธ์ที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นกัลยาณมิตรที่ดี พบปะพูดคุย จนเป็นที่ยอมรับ และพร้อมรับฟังมีใจเป็นกลางในการแก้ปัญหาโดยให้ทุกฝ่ายเป็นผู้ชนะและยอมรับการตัดสินใจในการจัดการ ความขัดแย้ง ทั้งนี้เพราะผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งจะทำให้เกิด ประสิทธิภาพกับสถานศึกษามากขึ้น

1.1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนด มาตรการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรเกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา ตลอดจน สร้างความรู้สึกที่ครู และบุคลากรทุกท่านเป็นสมาชิกในสถานศึกษาที่สำคัญ ทั้งนี้เพราะจากผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันของครู และบุคลากรในสถานศึกษามีผลต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.2.1 ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ควรนำวิธีการจัดการความขัดแย้งมาดำเนินการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในสถานศึกษาไว้ ทั้งนี้เพราะจากผลการวิจัยพบว่า วิธีการ จัดการ ขัดแย้งแบบวิธีประนีประนอมส่งผลต่อความผูกพันของครูและบุคลากรในสถานศึกษาในสถานศึกษาและ ผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงวิธีการแก้ปัญหาแบบวิธีหลีกเลี่ยงซึ่งจะนำมาสู่สถานการณ์ที่มีความขัดแย้งมากยิ่งขึ้น

1.2.2 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษา ควรมีการวางแผนการทำงาน ส่งเสริม กิจกรรม อาทิเช่น กิจกรรมสานสัมพันธ์กีฬาครูช่วงก่อนปิดเทอม กิจกรรมดนตรี กิจกรรมทัศนศึกษาและ การสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษามากที่สุด

1.2.3 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไข ความขัดแย้งในสถานศึกษาและร่วมมือในการยุติความขัดแย้งเพื่อยังคงรักษาความผูกพันที่ดีในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อค้นพบที่ได้จากความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและ บุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะในการนำ ผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

2.1 ควรศึกษารูปแบบการบริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครู

2.3 ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา

สรุป

การวิจัยเรื่อง วิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้ง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกวิธี ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ วิธีประนีประนอม วิธียอมให้ วิธีร่วมมือ วิธีเอาชนะ และวิธีหลีกเลี่ยง

2. ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาซึ่งสมาชิกภาพของตนในสถานศึกษาไว้ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อสถานศึกษา และความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา

3. อิทธิพลของวิธีจัดการความขัดแย้งแบบวิธีประนีประนอม (X_3) ส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (R^2) เท่ากับ .46 ส่วนอิทธิพลของการจัดการความขัดแย้ง ด้วยวิธีประนีประนอม (X_3) และวิธีหลีกเลี่ยง (X_4) มีผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ด้านความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (R^2) เท่ากับ .44 และ .46 ตามลำดับ

เอกสารอ้างอิง

กฤษวรรธน์ โลวัชรินทร์. (2552). **ความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

ตอนบน: รูปแบบ สาเหตุ และผลกระทบ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จิตรานนท์ โกสัยรัตนาภิบาล. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการ**

บริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จิรนนท์ พุทธา. (2556). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์กรปกครอง**

ส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จิรพงษ์ โชติอัครนิตย์. (2552). **การบริหารความขัดแย้ง สำนักงานเทศบาลตำบลโคกโพธิ์ อำเภอโคกโพธิ์**

จังหวัดปัตตานี. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ชุดิพงศ์ เสนาโปธิ. (2560). **แนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา**
ตำบลป่าแดด อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย. การศึกษาอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). **การจัดการความขัดแย้งและเจรจาต่อรอง.** ค้นเมื่อ 2 ตุลาคม 2560, จาก
<http://thawin09.blogspot.com/2017/01/conflict-and-negotiation.html>
- ทัศนีย์ ปิ่นสวัสดิ์. (2560). **รายงานการวิจัยเรื่อง การจัดการความขัดแย้งทางการเมืองในจังหวัดชัยนาท.**
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- ธนุทธ บุตรขวัญ. (2554). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพยากรสัตว์**
พระมหาษัตริย์. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและ
ภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นันทกาญจน์ จันทวรา. (2554). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเหมราชพัฒนาที่ดิน จำกัด**
(มหาชน) นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ดจังหวัดระยอง. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประจวบ กล่อมจิตร. (2557). **เทคนิคการเพิ่มผลผลิตในองค์กร: หลักการและตัวอย่างการปฏิบัติ.**
กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.
- ยงยุทธ หงส์สุพรรณ. (2555). **พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด**
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ยุทธนา จันแก้ว. (2556). **การจัดการความขัดแย้งของตำรวจในสถานีตำรวจภูธรสีดา อำเภอสีดา จังหวัด**
นครราชสีมา. สารนิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- รังสิวุฒิ ปาโสม. (2556). **การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัด**
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สมหมาย เนียมฉาย. (2551). **พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด**
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ราชบุรี. (2558). **กลุ่มบริหารงานบุคคล 2558.** ราชบุรี:
สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ราชบุรี.
- สุชาติ สร้อยสม. (2551). **การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ในจังหวัด**
ภาคใต้. การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสาวนีย์ ศรีเดช. (2557). **การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

อิสมะแอ มูบิง. (2556). **การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา อิสลาม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

Best, J. W. (2006). **Research in education** (4th ed.). Englewood cliffs: Prentice-Hall.

Cronbach, L. J. (1984). **Essentials of psychological testing** (4th ed.). New York: Harper and Row.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research actives.

Educational and Psychological Measurement, 30 (3), 607-608.

Likert, R. (1965). **New pattern of management**. New York: McGraw-Hill.

Thomas, K. W. & Kilmann, R. H. (2008). **Thomas-Kilmann conflict mode instrument**.

Retrieved June 15 2016, from <http://www.cpp.com/pdfs/smp248248.pdf>