

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1
CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE
OFFICE OF UTTARADIT PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA 1

อรสา คำแสน/ORASA KHAMSAEN¹
อรรณพ จินะวัฒน์/ANNOP JEENAWATTHANA²
ประสิทธิ์ เขียวศรี/PRASIT KHEOWSRI³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ ประสบการณ์ทางการบริหาร และระดับการศึกษาต่างกัน และ 3) เสนอแนวทางในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 123 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .85 และแนวคำถามในการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารความขัดแย้งในระดับปานกลาง โดยใช้การป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลายในระดับสูง และใช้วิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุและประสบการณ์ทางการบริหารแตกต่างกัน มีวิธีการบริหารความขัดแย้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีวิธีการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน และ 3) แนวทางในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการบริหารความขัดแย้งด้วยวิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ด้วยวิธีการบริหาร ที่เป็นประชาธิปไตย ป้องกันความขัดแย้ง ที่ทำลายด้วยวิธีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรม และมีการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลายด้วยวิธีการประนีประนอม การเจรจาต่อรองอย่างสันติวิธี

คำสำคัญ การบริหารความขัดแย้ง ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

³ อาจารย์ ดร., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study methods of conflict management of school administrators; 2) to compare methods of conflict management of school administrators, as classified by age, administrative experience, and educational level; and 3) to propose appropriate guidelines for conflict management of school administrators.

The research sample consisted of 123 school administrators, obtained by stratified random sampling. The instrument was a 5-scale rating questionnaire, developed by the researcher, with reliability coefficient of .85; and a focus group discussion guidelines form. The statistics for data analysis were the percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way analysis of variance.

The research findings were that 1) the school administrators employed moderate the conflict management by employing prevention and settlement of highly destructive conflicts at the high level, and the method of stimulating constructive conflicts at the moderate level; 2) school administrators with different ages, and administrative experiences differed significantly at the .05 level in their employed methods of conflict management; while school administrators with different educational levels did not significantly differ in their employed methods of conflict management; and 3) regarding appropriate guidelines for conflict management of school administrators, the school administrators should employ stimulating constructive conflicts with the democratic style of administration, employ the conflict management method of prevention and settlement of highly destructive conflicts with the fair allocation of resources, and settle the destructive conflicts with the method of compromise and peaceful negotiation.

Keywords: conflict management, school administrator, Uttaradit Primary Educational Service Area 1

บทนำ

มนุษย์ต้องการความสำเร็จ การกระทำของมนุษย์เพื่อที่จะให้เกิดความสำเร็จนี้ ส่วนหนึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งโดยมีการแข่งขันกันในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกีฬา การศึกษาเล่าเรียน ธุรกิจและกิจกรรมในสังคม การแข่งขันทำให้เกิดการแพ้หรือชนะ ความสำเร็จมักถูกวัดด้วยการเอาชนะ หลักฐานเหล่านี้เห็นได้จากการได้มา หรือการมีกรรมสิทธิ์ในสินค้า การได้รับบริการ การทำให้บรรลุเป้าหมาย ที่แตกต่างกัน การควบคุมบุคคล การควบคุมทรัพยากรและการมีอำนาจที่ตัดสินใจซึ่งมีผลกระทบต่อคนอื่น เป็นต้น สาเหตุหลักสำคัญของการแข่งขันก็เนื่องมาจากความขาดแคลน หรือความไม่เพียงพอของสิ่งที่ต้องการ คนก็จะถูกกระตุ้นและมีแรงจูงใจเพื่อที่จะแข่งขันและเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ความขัดแย้ง เกิดเพิ่มมากขึ้น เมื่อคนเราพยายามต่อสู้เพื่อให้ได้มากที่สุดในเรื่องที่ตนเองต้องการ (กัมปนาท มีสวนนิล, 2545: 5) ในสภาพของสังคมไทยเราในปัจจุบันนี้ จะพบว่ามีความขัดแย้งค่อนข้างสูง ทั้งนี้เนื่องจากคนมีความแตกต่างกันในด้านความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ความสนใจ ความต้องการ ความปรารถนา ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวเป็นผลให้เกิดความขัดแย้งในสังคมได้ (ประภาทิพย์ ผาสุก, 2551) ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เพราะมนุษย์มีความแตกต่างกันทั้งความคิดและการกระทำ ดังนั้นในทุกองค์การย่อมมีความขัดแย้งเกิดขึ้น อาจเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลต่อบุคคล หรือระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องเผชิญอยู่ทุกวัน การบริหารความขัดแย้งเป็นภารกิจที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการปฏิบัติงานจะทำให้ถูกใจคนทุกคนไม่ได้ หากยึดความถูกต้องมักไม่ถูกใจคน หากจะให้ถูกใจคนก็มักไม่ถูกต้อง ดังนั้น แม้ว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ถ้าผู้บริหารรู้จักวิธีการบริหารและวิธีการแก้ไขที่ดีจะกลายเป็นให้คุณประโยชน์ ช่วยป้องกันความเฉื่อยชา ช่วยทำให้เห็นเป้าหมายที่ชัดเจน ช่วยกระตุ้นความสนใจและความอยากรู้อยากเห็นของบุคคล เป็นพื้นฐานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคคลและสังคม ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อองค์การ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540: 7-9) ความขัดแย้งเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ ดังนั้นกระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์การจำเป็นต้องพบกับความขัดแย้ง ซึ่งมีทั้งผลดีและผลเสีย (พรพรณราย ทรัพย์ะประภา, ม.ป.ป.: 80) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพบกับความขัดแย้งอยู่บ่อยครั้ง ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารความขัดแย้งให้เกิดผลดีครุมีความพึงพอใจความขัดแย้งนั้นก็จะเป็นประโยชน์ และเป็นไปในทางที่สร้างสรรค์ แต่ถ้าบริหารความขัดแย้งไม่เหมาะสม ความขัดแย้งนั้นก็นำไปสู่ความขัดแย้งอีกอย่างหนึ่ง และความขัดแย้งอื่น ๆ ก็จะมาตาม

การที่ผู้บริหารจะใช้วิธีการบริหารความขัดแย้ง ให้ความขัดแย้งอยู่ในระดับที่เหมาะสมและส่งผล ให้องค์การมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม รั้งสรรค์ ประเสริฐศรี (2554: 16-18) เสนอวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้ง 3 แนวทาง คือ (1) วิธี

การกระตุ้นความขัดแย้ง ใช้เมื่อองค์การมีความขัดแย้งในระดับต่ำ จึงต้องมีการกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ขึ้น (2) ป้องกันความขัดแย้ง เมื่อกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งแล้ว และเริ่มมองเห็นว่าอาจมีความขัดแย้งที่รุนแรงและไม่สร้างสรรค์ในอนาคต ผู้บริหารจะต้องรู้จักหาทางป้องกันมิให้เกิดขึ้น (3) วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เมื่อมีความขัดแย้งสูงมากเกินไป หรือความขัดแย้งเชิงทำลายจนส่งผลเสียต่อองค์การ ผู้บริหารต้องมีการแก้ไข ชะลอหรือลดความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเช่นเดียวกับเชี่ยวชาญ อาศูวัฒนกุล (2540: 273) กล่าวถึงแนวทางในการบริหารความขัดแย้งในองค์การเป็น 3 แนวทาง (1) การกระตุ้นหรือสนับสนุนให้เกิดความขัดแย้งที่มีลักษณะสร้างสรรค์ (2) การป้องกันหรือลดความขัดแย้งที่มีลักษณะทำลาย (3) การแก้ไขความขัดแย้งที่มีลักษณะทำลาย แต่อย่างไรก็ตาม ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารแต่ละคนย่อมแตกต่างกัน โดยทั่วไปบุคคลจะคิดถึงความขัดแย้งในแง่ลบ และพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น หรือป้องกันความขัดแย้งไม่ให้เกิดขึ้น แต่แท้ที่จริงแล้วความขัดแย้งก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่อองค์การทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการจัดการความขัดแย้งของบุคคลซึ่งเกิดจากการรับรู้ และความสามารถของบุคคลในการปรับตัวต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้น อายุ และประสบการณ์ที่มากขึ้นจะทำให้บุคคลสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี (มณฑิกา แก้วทองคำ, 2539: 17) การแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยวิธีต่าง ๆ ของผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่เหมือนกัน ถึงแม้จะเป็นปัญหาในลักษณะเดียวกันก็ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ อายุ และบุคลิกภาพเฉพาะตัว และปัญหาความขัดแย้งบางอย่างผู้บริหารคนหนึ่งอาจแก้ได้ แต่อีกคนหนึ่งอาจแก้ไม่ได้ หรือถ้าแก้ได้ อาจใช้เวลาแตกต่างกัน (ภิญโญ สาร, 2519: 217) หากพิจารณาด้านสถานภาพส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารความขัดแย้งมีข้อสรุปไม่ตรงกันกล่าวคือ เจริญ โคกสีอำนวนย (2530) ศึกษาวิธีแก้ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารที่มีเพศ อายุ วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ ในตำแหน่ง และขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน จะมีวิธีแก้ความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับสุรางค์ โสฬสมฤทธิชัย (2536: ก) ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียนต่างกัน ไม่มีความแตกต่าง และสมยศ ปรีเปรม (2545: 74) ศึกษาเรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า เมื่อเปรียบเทียบวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยจำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน ไม่พบความแตกต่าง ส่วนพิพิธ สุวรรณสิงห์ (2550: 71) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี จำแนก

ตามวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญา พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น ในการศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สถานภาพส่วนตัวจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้นจำนวน 179 โรงเรียน การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนย่อมมีปัญหาเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นปัญหาความขัดแย้งเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยตรง ปัญหาความขัดแย้งส่วนบุคคลหรือปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่โดยตรงที่จะแก้ปัญหาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยจะเป็นข้อมูลเพื่อนำไปวางแผน และประยุกต์ใช้ในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอันจะส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานในสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

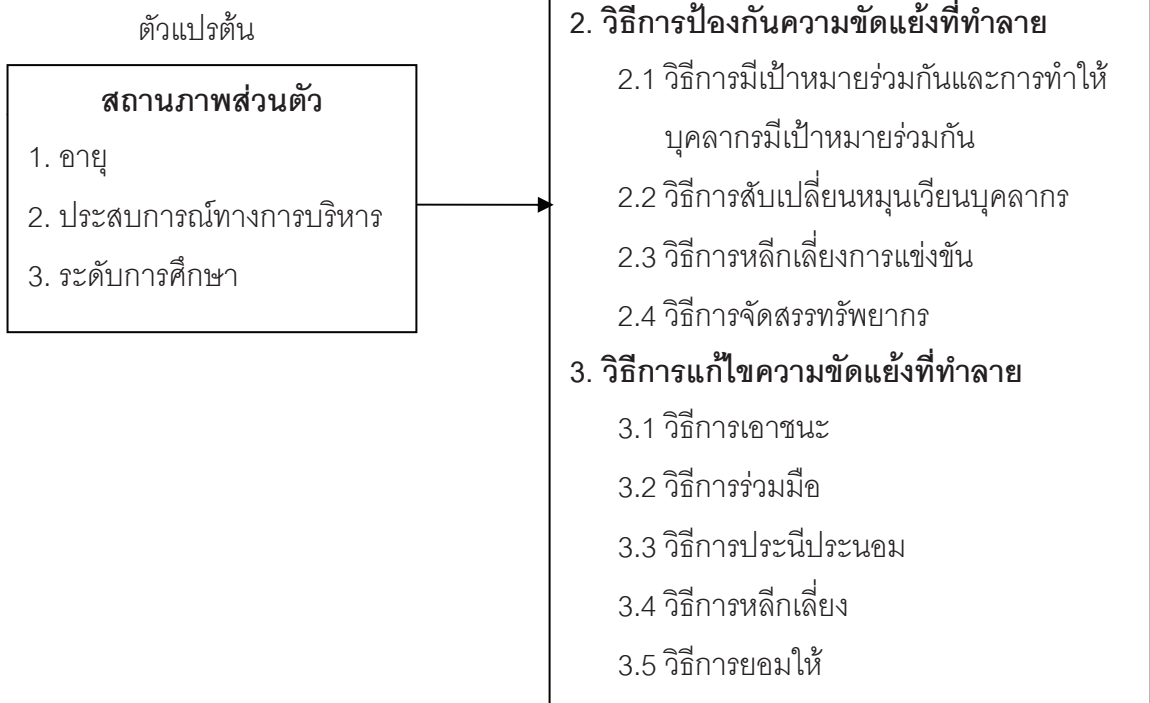
การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่

1. ศึกษาวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เปรียบเทียบวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีอายุ ประสบการณ์ทางการบริหาร และระดับการศึกษาต่างกัน
3. เสนอแนวทางในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มาจากแนวคิด ทฤษฎีของนักทฤษฎีและนักวิชาการหลายท่าน มาเป็นกรอบ เพื่อกำหนดวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ตามตัวแปร ดังต่อไปนี้

ตัวแปรตาม



สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีอายุต่างกัน มีวิธีการบริหารความขัดแย้งแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน มีวิธีการบริหารความขัดแย้งแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีวิธีการบริหารความขัดแย้งแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 179 คน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีของเครจซี่และมอร์แกน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 123 คน และสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) จำแนกตามรายอำเภอโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1.1 คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละอำเภอ

1.2 ทำการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ด้วยการจับสลากให้ได้จำนวนครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อใช้ถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยคำถาม 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลเกี่ยวกับ อายุ ประสบการณ์ทางการบริหาร ระดับการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะของคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2.2 แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม เกี่ยวกับแนวทางในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งมีโครงสร้าง

3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

3.1 การดำเนินการเกี่ยวกับแบบสอบถาม

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดโครงสร้างและรูปแบบของคำถามในแบบสอบถาม

2) สร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมนิยามของตัวแปรตาม จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบในเบื้องต้น แล้วนำแบบสอบถามที่สร้างให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเป็นปรนัยเชิงภาษาและความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้ตามนิยาม

3) จัดทำแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 2 ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความความเที่ยง (reliability) พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงแบบแอลฟา (α -Coefficient) เท่ากับ 0.85

3.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสนทนากลุ่ม

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งหลักในการสัมภาษณ์
2) นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดของทุกกระทงคำถามในทุกด้าน มากำหนดเป็นประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์

3) ปรับปรุงข้อกระทงคำถามในด้านการใช้ภาษา ให้มีความเหมาะสมถูกต้องยิ่งขึ้น โดยผ่านการแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน ซึ่งใช้การสุ่มแบบเจาะจง (purposive random sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุแตกต่างกัน จำนวน 5 คน และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารแตกต่างกัน จำนวน 5 คน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บแบบสอบถาม

1) ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1 เพื่อติดต่อประสานงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้แล้วดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ 1-30 สิงหาคม 2554

2) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถาม และได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ร้อยละ 100.00 แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1 จำนวน 10 ท่าน เพื่อเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม โดยใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งมีโครงสร้าง และดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ในวันที่ 25 มีนาคม 2555 เวลา 10.00-12.00 น. สถานที่ ณ ห้องประชุมพระอาทิตย์ เทศบาลตำบลหาดกมวด

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ค่าสถิติ ดังนี้

1) การวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล โดยการหาค่าร้อยละ

2) การวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3) การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ระดับการศึกษา โดยการทดสอบค่าที่ ส่วนอายุ ประสิทธิภาพทางการบริหาร ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe's test)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจัดสนทนากลุ่ม

1) นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มกับผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มาจัดทำเป็นความเรียงในแต่ละประเด็นตามตัวแปร 3 ด้าน แล้วนำไปให้ผู้บริหารแต่ละคนยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปแล้ว

2) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาโดยการจำแนกประเภทการวิเคราะห์แบบอุปนัย โดยสรุปความคิดเห็นที่เกี่ยวกับสาระสำคัญในประเด็นที่ศึกษาเป็นรายด้าน

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 มีรายละเอียด ดังนี้

1. ระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายวิธี พบว่าวิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ มีระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนวิธีการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลายและวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลายมีระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง

1.1. ระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาวิธีการบริหารความขัดแย้งแต่ละวิธี ได้ผลการวิจัย ดังนี้

1) วิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีบริหารที่เป็นประชาธิปไตยมาปฏิบัติมากที่สุด

2) วิธีการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลาย ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรมมาปฏิบัติมากที่สุด

3) วิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลาย ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการประนีประนอมมาปฏิบัติมากที่สุด

2. การเปรียบเทียบวิธีการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ผลการวิจัย ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุต่างกัน มีวิธีการบริหารความขัดแย้งในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน 3 วิธี ได้แก่ วิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ และวิธีการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลาย โดยคู่ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป กับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 41-50 ปี ส่วนอีกหนึ่งวิธี คือการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลาย โดยคู่ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 41-50 ปีขึ้นไป กับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 31-40 ปี

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน มีวิธีการบริหารความขัดแย้งในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน 3 วิธี ได้แก่ วิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ และวิธีการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลาย โดยคู่ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารจำนวน 16 ปีขึ้นไป กับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารจำนวน 6-10 ปี ส่วนอีกหนึ่งวิธี คือการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลาย โดยคู่ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารจำนวน 11-15 ปี กับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารจำนวน 6-10 ปี

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อวิธีการบริหารความขัดแย้งทั้งในภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จากการจัดสนทนากลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ได้ข้อค้นพบ ดังนี้

3.1 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถทำได้หลายวิธี ซึ่งแต่ละวิธีมีจุดเด่นและจุดด้อยแตกต่างกันไป ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรศึกษาสภาพปัญหาให้ชัดเจนก่อน แล้วจึงเลือกวิธีการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา โดยแยกเป็นรายวิธี ดังนี้

1) วิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความขัดแย้งระดับปานกลางขึ้นในสถานศึกษา ก่อนผู้บริหารสถานศึกษาจะกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ ควรศึกษาสภาพความขัดแย้งและบริบทของสถานศึกษา แล้วจึงสนับสนุนให้มีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่ผู้บริหารนำมาปฏิบัติมากที่สุดคือ วิธีการบริหารที่เป็นประชาธิปไตย

2) วิธีการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรป้องกันมิให้สถานศึกษามีความขัดแย้งในระดับที่สูงเกินไป ซึ่งวิธีที่นำมาปฏิบัติมากที่สุดคือ วิธีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรม เพราะเป็นวิธีที่สามารถป้องกันความขัดแย้งที่ต้นเหตุของปัญหา ส่วนวิธีการหลีกเลี่ยงการแข่งขันเป็นวิธีป้องกันความขัดแย้งที่ผู้บริหารนำมาปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย หากผู้บริหารสถานศึกษาป้องกันปัญหาความขัดแย้งด้วยวิธีอื่นไม่ได้ผล

3) วิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลายผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษามีให้มีระดับสูงมากเกินไป ซึ่งวิธีที่นำมาปฏิบัติมากที่สุดคือ วิธีประนีประนอม เพราะเป็นวิธีการที่ทุกฝ่ายสามารถตกลงกันได้ เป็นการรักษาน้ำใจซึ่งกันและกัน ซึ่งวิธีการนี้จะช่วยให้สองฝ่ายที่มีปัญหาความขัดแย้งทำงานร่วมกันได้อย่างสันติ ส่วนวิธีการเอาชนะผู้บริหารสถานศึกษานำมาแก้ปัญหาความขัดแย้งน้อยที่สุด เนื่องจากเป็นวิธีการที่มุ่งเอาผลแพ้ชนะ ฝ่ายที่เกิดความรู้สึกว่าตนแพ้อาจกลับมาสร้าง ความขัดแย้งให้เกิดขึ้นภายหลังได้

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารความขัดแย้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารความขัดแย้งมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิจารณญาณในการเลือกที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งตามความเหมาะสมแก่บุคคล เวลา สถานการณ์ ความรู้ทางวิชาการที่มี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นพปฎลบรรณทอง (2547: 61) ได้ศึกษาเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีพฤติกรรม การแก้ปัญหาความขัดแย้งในการรับรู้ของครูผู้สอนอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของสุกัญญา เพาะแป้น (2552: 62) ได้ศึกษาเรื่อง วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

1.1 เมื่อพิจารณาตามรายด้านของการบริหารความขัดแย้ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง 2 วิธีการ คือ วิธีการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลายและการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลาย และมีระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คือ วิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่นิยมกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาอาจเห็นว่าการไม่เกิดความขัดแย้งขึ้นในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ดีกว่าการที่สถานศึกษามีความขัดแย้งเกิดขึ้น

ซึ่งแตกต่างจากการบริหารความขัดแย้งด้วยวิธีการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลาย และวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลายที่มีระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องการที่จะป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งไม่ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุภาพ ประพันธ์ (2548: ก) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของคณะกรรมการบริหารในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการบริหารความขัดแย้งของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดขอนแก่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับการบริหารความขัดแย้งที่อยู่ในระดับสูงคือ วิธีการป้องกันความขัดแย้ง และวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ส่วนการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์อยู่ในระดับปานกลาง

1.2 เมื่อพิจารณาวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละวิธีซึ่งพบว่า

1) วิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์โดยวิธีการบริหารที่เป็นประชาธิปไตยนำมาปฏิบัติมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่า วิธีการบริหารที่เป็นประชาธิปไตย เป็นวิธีกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ เป็นวิธีที่มีขั้นตอนและวิธีการที่ไม่ยุ่งยาก เพียงแต่ผู้บริหารต้องมีลักษณะที่เป็นประชาธิปไตย มีพฤติกรรมส่งเสริม หรือสนับสนุนหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดที่สร้างสรรค์ ทักษะคิดที่แตกต่าง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เชี่ยวชาญ อาศุวัฒนกุล (2538: 277) กล่าวว่า สมาชิกหรือกลุ่มในองค์การบางครั้งอาจจะมีความเฉื่อยชาหรือไม่มีความกระตือรือร้นที่จะแสดงความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ให้กับองค์การ อันเนื่องมาจากว่าฝ่ายบริหารมีลักษณะเป็นเผด็จการเกินไปไม่ยอมให้เกิดความคิดเห็นที่แตกต่างขึ้นในองค์การ ลักษณะผู้บริหารที่เหมาะสมกับกลุ่ม สามารถกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งที่มีลักษณะสร้างสรรค์ได้ก็คือ ลักษณะที่เป็นประชาธิปไตย

2) วิธีการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลาย โดยวิธีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรมนำมาปฏิบัติมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานด้านการศึกษานั้นจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมาก จึงต้องมีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อป้องกันปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดตามมาในภายหลังได้ เช่น การพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ ผู้บริหารต้องพิจารณาอย่างเป็นกลาง ปรากฏการณ์ความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ วิธีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรมจึงมีการปฏิบัติมากที่สุด ซึ่งเชี่ยวชาญ อาศุวัฒนกุล (2538: 283-285) ได้กล่าวถึงการป้องกันความขัดแย้งว่า เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น การแก้ไขจะเป็นไปได้ด้วยความยากลำบาก ดังนั้นผู้บริหารควรวางวิธีการป้องกันความขัดแย้งที่มีลักษณะทำลายนี้ไว้ก่อนที่จะสายเกินแก้ ทั้งนี้เพื่อป้องกันความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น จึงมีวิธีการต่าง ๆ ที่ช่วยป้องกันความขัดแย้งที่มีลักษณะทำลาย ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีความชัดเจน สมาชิกในองค์การต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง การสับเปลี่ยนหมุนเวียน หรือแลกเปลี่ยน

สมาชิกระหว่างกลุ่ม หลีกเลี่ยงการแข่งขันของสมาชิกในองค์การที่มีลักษณะฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะ อีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้แพ้ ผู้บริหารยังต้องจัดหาทรัพยากรขององค์การให้เพียงพอ และควรตั้งผู้ประสานงานเพื่อติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานหรือกลุ่มซึ่งวิธีการป้องกันความขัดแย้งเหล่านี้ ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติขององค์การนั้น ๆ ได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุภาพ ประพันธ์ (2548: 65) ซึ่งศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของคณะกรรมการบริหารในโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การป้องกันความขัดแย้งโดยการจัดหาทรัพยากร การทำให้มีเป้าหมายร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันและการตั้งผู้ประสานงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงตามลำดับ

3) วิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลาย โดยวิธีการประนีประนอมนำมาปฏิบัติมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่จังหวัดอุดรธานี วัฒนธรรมการแสดงออกเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน ถ้อยทีถ้อยอาศัย มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การหักหาญน้ำใจเป็นสิ่งที่ไม่นิยมกัน จึงมีพฤติกรรมเลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม ซึ่งเป็นพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เน้นการตอรอง มุ่งให้ทุกฝ่ายได้รับความพึงพอใจ ยอมเสียสละและยอมได้ในบางส่วน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวัชรพล มนต์รักดี (2550: 49) ที่ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 พบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่า มีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งเป็นแบบประนีประนอมมากที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของประภาทิพย์ ผาสุก (2551: 53) ที่ศึกษาเรื่อง การจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการจัดการกับความขัดแย้งแบบประนีประนอมมากที่สุด และยังสอดคล้องกับแนวคิดของกัปนารัตน แสงมณี (2544: 12) กล่าวถึงการประนีประนอมคือ การใช้วิธีการเจรจาตอรองเปลี่ยนความยินยอม ถ้อยทีถ้อยอาศัย คู่กรณีแต่ละฝ่ายต่างก็ได้ประโยชน์และต้องยอมเสียสละประโยชน์บ้างมิใช่ฝ่ายหนึ่งได้หรือเสียแต่อย่างเดียว

2. ผลการวิจัยเกี่ยวกับการเปรียบเทียบวิธีการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งพบว่า

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุแตกต่างกัน มีความเห็นต่อการบริหารความขัดแย้ง ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุต่างกัน ย่อมมีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน ทำให้มีมุมมองและความคิดเห็นที่ละเอียดลึกซึ้งต่างกัน โดยพบข้อสังเกตจากค่าเฉลี่ยที่แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 41-50 ปี มีพฤติกรรมการ

การกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์และมีพฤติกรรมปกป้องกันความขัดแย้งที่ทำลายมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 51 ขึ้นไป และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 31-40 ปี มีพฤติกรรม การแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลายมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 41-50 ปี ซึ่งสอดคล้องกับ การวิจัยของพรศักดิ์ โชติพิณิจ (2543: ก) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ในองค์การคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุต่างกันมีการกระตุ้นความขัดแย้ง การป้องกันความขัดแย้งที่ทำลาย การแก้ไข ความขัดแย้งที่ทำลายแตกต่างกัน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารแตกต่างกัน มีความเห็น ต่อการบริหารความขัดแย้ง ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารแตกต่างกันย่อมมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและ มีมุมมองและความคิดเห็นที่ละเอียดลึกซึ้งซึ่งแตกต่างกัน โดยพบข้อสังเกตจากค่าเฉลี่ยที่แสดง ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร 6-10 ปี มีพฤติกรรมกระตุ้น ความขัดแย้งที่สร้างสรรค์และป้องกันความขัดแย้งมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ ทางการบริหาร 16 ปีขึ้นไป และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี มีพฤติกรรม การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่ทำลายมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุภาพ ประพันธ์ (2548: 68) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้ง ของคณะกรรมการบริหารในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดขอนแก่น สรุปว่าคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล ชุมชนที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลชุมชนต่างกัน มีการบริหารความขัดแย้งแตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพรศักดิ์ โชติพิณิจ (2543: 86) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในองค์การคณะกรรมการประสาน งานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าจากการศึกษาในส่วนของผู้ อำนวยการโรงพยาบาลที่มีประสบการณ์บริหารที่ต่างกันมีการแก้ไขความขัดแย้งแตกต่างกัน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความเห็นต่อการบริหาร ความขัดแย้ง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง ในการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมทักษะเกิดจากการผ่านการเรียนด้วยรูปแบบต่าง ๆ มิใช่จากวุฒิ การศึกษาเพียงประการเดียว ได้แก่ การเรียนรู้ทฤษฎีในการตัดสินใจ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง เพื่อสร้างความชำนาญทางความคิดรวบยอดให้เกิดขึ้น ส่งผลถึงทักษะการบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา (เกศนา พันทาเดช, 2543: 45) การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ใน การปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน (วีระชัย ศรีหรั่ง, 2542: 85) การเลื่อนตำแหน่ง เป็นผู้บริหาร จะโดยวิธีใดก็ตาม ผู้บริหารจะได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะปัจจุบันการเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้บริหารจะมีการแข่งขันเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้ที่รักความก้าวหน้าจะพยายามศึกษาหาความรู้โดย

การศึกษาด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาเข้าค่าย เพิ่มพูนประสิทธิภาพเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งสังคมปัจจุบัน ข้อมูลข่าวสารรวดเร็ว การศึกษาหาความรู้เป็นไปได้ง่ายและสะดวกทำให้ผู้บริหารมีความรู้ในด้านต่าง ๆ มากขึ้น (จรรยา เสียงเทียนชัย, 2544: 73) ดังนั้น การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องผ่านการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร จึงทำให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถทางทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน แม้วุฒิการศึกษาจะต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของอุษามาศ ระย้าแก้ว (2538: 99) พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ใช้วิธีแก้ไขความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน เพราะการศึกษาหาความรู้ ความสามารถพัฒนาศักยภาพด้วยตนเองของผู้บริหารทัดเทียมกัน จึงทำให้มีความรู้ความเข้าใจทักษะการบริหารความขัดแย้งด้วยตนเองได้ดี และสอดคล้องกับผลการศึกษาของพลอยทิพย์ ต้นตระเถียร (2547: 70-71) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

3. ผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา และได้เสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง ดังนี้

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ ด้วยวิธีการบริหารที่เป็นประชาธิปไตย อาจเป็นเพราะว่า วิธีการบริหารที่เป็นประชาธิปไตย เป็นวิธีกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ ที่มีขั้นตอน เทคนิคและวิธีการที่ไม่ยุ่งยาก และผู้บริหารสามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรนำวิธีการบริหารที่เป็นประชาธิปไตยมาปฏิบัติเพื่อกระตุ้นความขัดแย้งมากที่สุด

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรป้องกันความขัดแย้งที่ทำลาย ด้วยวิธีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรม อาจเป็นเพราะว่า วิธีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรม เป็นวิธีป้องกันความขัดแย้งที่ต้นเหตุ ถ้าผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย ความขัดแย้งในสถานศึกษาก็จะน้อยลง

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลาย ด้วยวิธีการประนีประนอม อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เขต 1 ส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่จังหวัดอุดรดิตถ์ วัฒนธรรมการแสดงออกเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน ถ้อยทีถ้อยอาศัย มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การหักหาญน้ำใจเป็นสิ่งที่ไม่นิยมกัน เป็นลักษณะที่สอดคล้องกับวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่ทำลายด้วยวิธีการประนีประนอม ซึ่งเป็นวิธีการที่ทุกฝ่ายสามารถตกลงกันได้ เป็นการรักษาน้ำใจซึ่งกันและกัน ช่วยให้ทั้งสองฝ่ายที่มีปัญหาขัดแย้งทำงานร่วมกันได้อย่างสันติวิธี

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งโดยวิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ ด้วยวิธีการบริหารที่เป็นประชาธิปไตย

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งโดยวิธีการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลาย ด้วยวิธีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรม

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 41-50 ปี เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งโดยวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลาย ด้วยวิธีการประนีประนอม

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรม สัมมนาในเกี่ยวกับเรื่องการบริหารความขัดแย้งให้กับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

1.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรม สัมมนาในเกี่ยวกับเรื่องการบริหารความขัดแย้งให้กับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น แบบของผู้นำ เป็นต้น

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารศึกษากับความพึงพอใจของครู

2.3 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งโดยวิธีการบริหารที่เป็นประชาธิปไตย วิธีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรมและวิธีการประนีประนอม

สรุป

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา รายวิชา พบว่าวิธีการกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ มีระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนวิธีการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลายและวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลายมีระดับการปฏิบัติการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุและที่มีประสบการณ์ทางการบริหารที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งแตกต่างกัน แต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้ง

ไม่แตกต่างกัน ส่วนแนวทางในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ได้ข้อค้นพบว่า ผู้บริหารควรกระตุ้นความขัดแย้งให้อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารควรศึกษาสภาพความขัดแย้งและบริบทของสถานศึกษาก่อน แล้วจึงกระตุ้นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ส่วนการป้องกันความขัดแย้งที่ทำลาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรป้องกันมิให้สถานศึกษามีความขัดแย้งในระดับที่สูงเกินไป ซึ่งควรใช้วิธีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรม เพราะเป็นวิธีที่สามารถป้องกันความขัดแย้งที่ต้นเหตุของปัญหา ส่วนวิธีการหลีกเลี่ยงการแข่งขันเป็นวิธีป้องกันความขัดแย้งที่ผู้บริหารควรนำมาปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาป้องกันปัญหาความขัดแย้งด้วยวิธีอื่นไม่ได้ผล และวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำลาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดการมิให้ความขัดแย้งในสถานศึกษามีระดับสูงมากเกินไป ซึ่งวิธีที่ควรนำมาปฏิบัติคือวิธีประนีประนอม เพราะเป็นวิธีการที่ทุกฝ่ายสามารถตกลงกันได้ เป็นการรักษาน้ำใจซึ่งกันและกัน ซึ่งวิธีการนี้จะช่วยให้สองฝ่ายที่มีปัญหาขัดแย้งทำงานร่วมกันได้อย่างสันติ ส่วนวิธีการเอาชนะ ผู้บริหารสถานศึกษานำมาแก้ปัญหาคความขัดแย้งน้อยที่สุด เนื่องจากเป็นวิธีการที่มุ่งเอาผลแพ้ชนะฝ่ายที่เกิดความรู้สึกว่าตนแพ้จากกลับมาสร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นภายหลังได้

เอกสารอ้างอิง

- กัมปนาท มีสวนนิล. (2545). ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- เกศนา พันทาเดช. (2543). การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จรรยา เสี่ยงเทียนชัย. (2544). ทักษะและวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เจริญ โคกสีอำนวนย. (2530). วิธีแก้ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- เชี่ยวชาญ อาศวีวัฒนกุล. (2538). ความขัดแย้งในองค์การ ในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหาร และการพัฒนาองค์การ หน่วยที่ 6 หน้า 276-289. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาธิราช สาขาวิชารัฐศาสตร์.
- _____. (2540). ความขัดแย้งในองค์การ ในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์การ หน่วยที่ 6 หน้า 273-290. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชารัฐศาสตร์.
- นพปฎล บรรณทอง. (2547). การแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประกาทิพย์ ผาสุข. (2551). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูนเขต 1. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรรณราย ทัพยะประภา. (ม.ป.ป.). จิตวิทยาการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: เรือนแก้วการพิมพ์
- พรศักดิ์ โชติพิณิจ. (2543). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในองค์การคณะกรรมการ ประสานงาน สาธารณสุขอำเภอ (คปสอ.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พลอยทิพย์ ต้นตระเชียร. (2547). ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขา วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิพิธ สุวรรณสิงห์. (2550). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขา วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ปิญญู สารร. (2519). หลักการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช
- มณฑิกา แก้วทองคำ. (2539). ความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลทั่วไปเขตภาคใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). ความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง ใน พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ.
- วรรณารถ แสงมณี. (2544). องค์การและการจัดการองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ระเบียบทอง การพิมพ์.

- วัชรพล มนต์รักดี. (2550). **พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วีระชัย ศรีหรั่ง. (2542). **การติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บริหารการศึกษาระดับสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู.** การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมยศ ปรีเปรม. (2545). **การบริหารความขัดแย้งของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุกัญญา เพาะแป้น. (2552). **วิถีแก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุปิ่น ราสุวรรณ. (2540). **ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดพัทลุง.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุภาพ ประพันธ์. (2548). **การบริหารความขัดแย้งของคณะกรรมการบริหารในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดขอนแก่น.** วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธาณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธาณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรางค์ โล่ห์สัมฤทธิ์ชัย. (2536). **สาเหตุของความขัดแย้งและวิธีจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). **ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อความสร้างสรรค์ (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพมหานคร: เลิฟแอนด์ลิฟเพรส.
- อุษามาศ ระย้าแก้ว. (2538). **การศึกษาวิถีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนผู้ใหญ่อายสามัญ ในเขตกรุงเทพมหานคร.** สารนิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.