

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2
Conflict Solution by the School Administrators
under the Office of Ubon Ratchathani Primary Education
Service Area 2

แทนลัดดา ปัฐพี¹ จินณวัตร ปะโคทัง²
Tanludda Puttapee¹, Jinnawat Pakotung²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 2) เพื่อเปรียบเทียบวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 และ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 จำนวน 137 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 50 ข้อ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า

1. การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยภาพรวมและทุกแบบ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ แบบร่วมมือ แบบประนีประนอม แบบการเอาชนะ แบบการหลีกเลี่ยง และแบบการยอมให้ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบวิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ วุฒิการศึกษา

¹ นักศึกษาลัทธิศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

² คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีการเลือกใช้วิธีจัดการกับความขัดแย้ง โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารควรศึกษาสาเหตุของความขัดแย้ง ให้ฝ่ายที่มีความขัดแย้งได้รู้ ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งพร้อมทั้งแนวทางแก้ไขร่วมกัน ควรจัดการกับความขัดแย้งโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคู่ขัดแย้งด้วย ควรจัดกิจกรรมร่วมกัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้คำปรึกษาซึ่งกันและกัน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ควรสร้างความเข้าใจ และควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อลดความขัดแย้ง

คำสำคัญ : การจัดการความขัดแย้ง ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

The research aimed 1) to study the methods to solve conflicts employed by the school administrators under the jurisdiction of the Office of Ubon Ratchathani Primary Education Service Area 2, 2) to compare the method to deal with the conflicts and 3. to explore the recommendations on how to solve the conflicts. The samples used in the study were 137 school administrators affiliated to the Office of Ubon Ratchathani Primary Education Service Area 2. The research instrument was a five-rating scale questionnaire of a confidence value equivalent to .96. Statistics used were mean, standard deviation, t-test and one way variance test.

The research findings were as follows.

The conflict handling or management by the school administrators in the study was found to be at a high level. The methods employed by the administrators can be arranged in a descending order of significance: cooperation, compromise, tacit win, and reconciliation. As for a comparison of the conflict methods, it was found that the administrators different in sex, educational levels, and working experience were not different in making use of the ways to deal with conflicts.

Concerning the recommendations on the conflict management, it was found that the administrators were supposed to find the root causes of conflicts; the conflicting parties were to be allowed to know the causes and cooperate to handle the issues; the activity involving both sides should be organized to enable them to

work as a team; both sides should be willing to listen to each other and recognize the difference present between them and last but not least, the good governance should be administered to bring about peace and reconciliation to all parties concerned.

Keywords : Conflict Solution, the School Administrators

บทนำ

สถานศึกษานับเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ซึ่งภายในสถานศึกษา มีบุคลากรที่ต้องทำงานทำกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งต้องติดต่อประสานงานกันอยู่เป็นประจำ ครูถือเป็นอีกบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากของการจัดการศึกษา ปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปรวดเร็ว การทำงานทุกวันนี้ทำให้ครูต้องแข่งขันกับตนเองและแข่งขันกับคนอื่นทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เป้าหมายของครูคือคุณภาพของนักเรียน แต่การทำงานของครูก็มีความจำกัดด้านงบประมาณ และทรัพยากร ซึ่งส่งผลให้เกิดความขัดแย้งขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะคนเราเมื่อต้องมาอยู่ร่วมกันเป็นเวลานาน ๆ ก็เป็นธรรมดาที่จะต้องมีปัญหาในการอยู่ร่วมกัน เนื่องจากความแตกต่าง ในหลาย ๆ ด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์จิตใจ สังคม รวมทั้งระดับสติปัญญา ความเชื่อ ความต้องการ ตลอดจนความรู้สึกรู้จักคิด ทำให้สถานศึกษาเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งในสังคมที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในปัญหาความขัดแย้ง ตลอดจนมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา รู้จักใช้ภาวะผู้นำในการสร้างศรัทธาและความไว้วางใจจากบุคลากร ประยุกต์ใช้หลักการบริหาร หลักศรัทธา จิตวิทยา มีคุณธรรมและปราศจากอคติในการบริหารงาน หากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารความขัดแย้งไม่เหมาะสมความขัดแย้งอย่างหนึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้งอย่างอื่นได้ ซึ่งจะ เป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างมาก ปัจจุบันความขัดแย้งในสถานศึกษามีมากขึ้นและมีแนวโน้มจะเพิ่มมากขึ้นทั้งด้านความถี่และ ความรุนแรง ไม่ว่าจะ เป็นความขัดแย้งระหว่างสถานศึกษา กับองค์กรอื่น ๆ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการศึกษาได้ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อลักษณะนิสัย อารมณ์ วิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งขาดแคลน ทรัพยากรในการศึกษา ยิ่งทำให้ความขัดแย้งมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น หากผู้บริหารสถานศึกษา ไม่มีความรู้ความเข้าใจและสามารถจัดการความขัดแย้งให้อยู่ในภาวะที่เอื้อต่อการดำเนินงาน ย่อม ก่อให้เกิดความเสียหายต่อการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างแน่นอน (จิตทามาศ เชื้อโสม, 2553 : 27) ดังที่ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544 : 299-230) ได้กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้งว่า ความขัดแย้งก่อให้เกิดอารมณ์เชิงลบที่เป็นอุปสรรคต่อกันอย่างรุนแรง ส่งผลให้แต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความเครียด ขัดขวางและทำลายเส้นทางสื่อสารระหว่างบุคคล กลุ่มหรือแผนกงานทำให้การประสานงานในการ

ปฏิบัติงานเกิดการชะงักงัน เป็นสิ่งที่ทำให้ความตั้งใจและการใช้พลังความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรของแต่ละคนถดถอยลดลง ส่งผลกระทบทำให้ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนแบบผู้นำด้วยความจำเป็น ภายใต้ภาวะของความขัดแย้งทุกฝ่ายมีความเครียดสูง ผู้นำจึงต้องเข้ามา กำกับดูแล และสั่งการด้วยตนเองมากขึ้น เพื่อไม่ให้ทิศทางที่เป็นเป้าหมายของงาน / องค์กรเบี่ยงเบนไป แต่แบบภาวะผู้นำเช่นนี้ ทำให้บรรยากาศที่ดีของการทำงานลดลงไปด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ยังทำให้แต่ละฝ่ายที่ขัดแย้งกันเกิดการเล่นพรรคเล่นพวก เกิดอคติ ลำเอียง ขาดความยุติธรรม และอาจรุนแรงถึงขั้นให้ร้ายป้ายสีเพื่อจ้องทำลายกันทุกวิถีทางก็ได้

ดร.อำนวยการ วิวรรณ อติตรองนายกรัฐมนตรีกกล่าวว่า “คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารและผู้นำที่ประสบความสำเร็จก็คือ วิสัยทัศน์ ซึ่งจะช่วยให้คาดคะเนและใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนได้ดีกว่าผู้อื่น จากการที่มองเห็นอนาคตได้ชัดเจน ทำให้สามารถเตรียมการแก้ปัญหาและเตรียมการดำเนินการอย่างได้ผลมิใช่คอยแต่แก้ปัญหาอย่างเดียว จะต้องมีความกล้าในการตัดสินใจอย่างทันท่วงที เพราะการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างต้องมีความเสี่ยง แต่ถ้าเราสามารถคาดคะเนล่วงหน้า ความเสี่ยงจะน้อย ผลดีมีมาก” (วันทนา เมืองจันทร์, 2542 : 10) ความขัดแย้งกับการเปลี่ยนแปลงเป็นของคู่กัน ผู้บริหารที่ดียอมไม่ปฏิบัติงานโดยการพยายามรักษาสภาพเดิม แต่จะนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่สูงกว่าและที่ดีกว่าการเปลี่ยนแปลง ทำให้สมาชิกของหน่วยงานเกิดความเครียด ความเครียดทำให้เกิดความขัดแย้งและความขัดแย้งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องเผชิญอยู่ทุกวัน ผู้บริหาร ไม่สามารถทำเป็นไม่สนใจหรือละเลยได้และไม่สามารถปล่อยให้เกิดขึ้นและรุนแรงขึ้นโดยไม่จัดการแก้ไข งานวิจัยในต่างประเทศแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางใช้เวลาประมาณร้อยละ 20 ของเวลาที่ทำงาน เพื่อจัดการกับความขัดแย้ง งานวิจัยในระยะต่อมาแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารใช้เวลาเพื่อจัดการกับความขัดแย้งเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 25 สำหรับผู้บริหารระดับกลางนั้นใช้เวลาถึงร้อยละ 30 ในการจัดการกับความขัดแย้ง (Alexander Hamilton Institute.1983 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540 : 294)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีภาระหน้าที่ที่จะต้องให้ความสนใจต่อสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและเอาใจใส่ที่จะหาทักษะการจัดการกับความขัดแย้งอย่างจริงจัง ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรของสถานศึกษา และเพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในระดับความสัมพันธ์เป็นรายคน เพราะผู้ร่วมงานเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งในการทำให้งานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารไม่อาจทำงานแต่เพียงลำพังได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงาน (อำนาจ อยู่คำ, 2550 : ม.ป.ป.) ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อทรัพยากรทางการศึกษามีไม่เพียงพอกับความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มคนในสถานศึกษา ทรัพยากรในที่นี้อาจเป็น

สิ่งที่เห็นได้และสิ่งที่เห็นไม่ได้ เช่น คน เงิน วัสดุ ตำแหน่ง สถานภาพ หรือเกียรติยศความขัดแย้งนี้เป็นผลมาจากการก้าวล่วงในงานหรืออำนาจหน้าที่ของผู้อื่น นอกจากนี้ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้น เมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลไม่สามารถที่จะตกลงกันได้เกี่ยวกับเป้าหมายหรือวิธีการทำงานต่างคนต่างมีเป้าหมายและวิธีการที่แตกต่างกัน และเป้าหมายหรือวิธีการต่าง ๆ นั้นเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันไม่ได้

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีจำนวนทั้งสิ้น 213 โรงเรียน มีผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 213 คน โดยมีโรงเรียนในเขตบริการทางการศึกษาอยู่ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอตระการพืชผล อำเภอกุดข้าวปุ้น อำเภอเขมราฐ อำเภอนาตาลและอำเภอโพธิ์ไทร มีปัจจัยการบริหารแตกต่างกันตามขนาดของโรงเรียน ความเป็นอยู่ในลักษณะสังคมทั้งในสังคมเมืองและสังคมชนบท ตามสภาพที่ตั้งภูมิศาสตร์ที่ตั้งของโรงเรียน ความแตกต่างระหว่างบุคคลจึงย่อมมีมาก ประกอบกับงานโรงเรียนในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น นอกเหนือจากงานวิชาการยังมีงานด้านอื่น ๆ เช่น งานธุรการ งานปกครอง งานบริการและงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนที่ต้องประสานและทำงานร่วมกัน ความขัดแย้ง จึงสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาระหน้าที่ต้องประสาน และทำงานร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน ก็ยังทำให้มีโอกาสเกิดความขัดแย้งขึ้นได้อย่างมาก เป็นปัญหาบริหารที่ผู้บริหารโรงเรียนทุกระดับต้องใช้เวลาเพื่อการนี้ค่อนข้างมาก ความขัดแย้งบางกรณียืดเยื้อส่งกระทบมากมายต่อโรงเรียน ทำให้การบริหารงานไม่ราบรื่น ผู้บริหารโรงเรียนเป้าหมายต่อวิชาชีพและภารกิจของตนในขณะเดียวกันบุคคลในโรงเรียน ก็เกิดความแตกแยกไม่มีความสามัคคีกัน จากภารกิจและลักษณะงานที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบ จึงมักจะเกิดความขัดแย้งในเรื่องของนโยบาย เป้าหมาย แนวปฏิบัติ และผลประโยชน์กับผู้มีส่วนได้เสียฝ่ายต่าง ๆ เสมอ การได้รับการศึกษาอบรมก็แตกต่างกันไป ปัจจัยทางสังคมจึงแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารความขัดแย้งจึงอาศัยสามัญสำนึกและความถนัดเป็นส่วนใหญ่ อาจมีประสิทธิภาพน้อยและก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารได้ ซึ่งผู้บริหารในยุคปัจจุบันเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีมายึดในการบริหารงานทุกด้านอยู่เสมอ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิผลและทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีวิธีการจัดการความขัดแย้งอย่างไร และวิธีการจัดการความขัดแย้งใดที่ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 นิยมใช้ เพื่อให้เข้าใจและเรียนรู้ถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งที่ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีการเลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 จำนวน 137 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan อ้างถึงใน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 43) ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยตัวแปร 4 กลุ่ม คือ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา ตัวแปรตาม คือ การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 แบ่งวิธีจัดการกับความขัดแย้งออกเป็น 5 แบบ ได้แก่ แบบการเอาชนะ แบบร่วมมือ แบบประนีประนอม แบบการหลีกเลี่ยง และแบบการยอมให้

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) ตอนที่

2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 จำนวน 50 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนแบบประมาณ ค่า (Rating Scale) มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96 ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแปลความหมายพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยการพิจารณาจากแบบพฤติกรรมที่ตอบมากที่สุด แสดงว่า ผู้ตอบ แบบสอบถามมักแสดงพฤติกรรมแบบนั้นเมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าความถี่และ ค่าร้อยละ

3. วิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามเพศ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและนำเสนอในรูปตาราง ซึ่งใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 103) ได้กำหนดไว้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 แปลว่า มีพฤติกรรมการเลือกใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 แปลว่า มีพฤติกรรมการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 แปลว่า มีพฤติกรรมการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 แปลว่า มีพฤติกรรมการเลือกใช้อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 แปลว่า มีพฤติกรรมการเลือกใช้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้ค่า t-test และ F-test และนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

5. วิเคราะห์ข้อมูลแบบปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ด้วย การสรุปประเด็นข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัย

1. การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณตศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยภาพรวมและทุกแบบ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ แบบร่วมมือ แบบประนีประนอม แบบการเอาชนะ แบบการหลีกเลี่ยง และแบบการยอมให้ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบวิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีการเลือกใช้วิธีจัดการกับความขัดแย้ง โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรศึกษาสาเหตุของความขัดแย้ง ให้ฝ่ายที่มีความขัดแย้งได้รู้ ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้ง พร้อมทั้งแนวทางแก้ไขร่วมกัน ควรจัดการกับความขัดแย้งโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมเสนอทางออกร่วมกัน หาทางออกร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมให้มากที่สุด ควรสร้างความเข้าใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็น เปิดใจและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ควรจัดกิจกรรม ร่วมกันส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้คำปรึกษาซึ่งกันและกันยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อลดความขัดแย้ง โดยวางตัวเป็นกลางไม่เข้าข้างใดฝ่ายหนึ่ง

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การเลือกใช้วิธีจัดการกับความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยภาพรวมมีการเลือกใช้วิธีอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติของมนุษย์ที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อบุคคลมีเป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน ก็ย่อมจะก่อให้เกิดเป็นความขัดแย้งต่อมาภายหลัง ได้ความขัดแย้งในสังคมหรือองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ในระบอบประชาธิปไตย ความขัดแย้งในด้านความคิดก่อให้เกิดความเจริญกับองค์กรและประเทศชาติอย่างมาก ความขัดแย้งเมื่อถึงจุดสรุป ก็จะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ให้กับองค์กรได้อย่างเหลือเชื่อ ความขัดแย้งในสถานศึกษา ก็เช่นกัน ย่อมเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การจัดการกับความขัดแย้งภายในสถานศึกษาถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบส่วนหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะต้องจัดและหาวิธีจัดการกับความขัดแย้งให้เป็นที่พอใจแก่คู่กรณีและส่งผลดีต่อการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ความสำคัญในการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาโดยใช้วิธีการต่าง ๆ อยู่ในระดับ

มาก ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชนิวรรณ พวงวรินทร์ (2554) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยงยุทธ หงส์สุพรรณ (2555) ได้ศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาวิธีจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแบบ พบประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1.1 วิธีจัดการกับความขัดแย้งแบบร่วมมือ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยภาพรวมเลือกใช้อยู่ในระดับมาก และเป็นวิธีที่ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทั้ง 2 ฝ่ายโดยเท่าเทียมกัน ทำให้เห็นว่าเป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกันมีความสำคัญเป็นอันดับแรก จัดบรรยากาศลดความรู้สึกที่มีการแบ่งฝ่ายแบ่งข้างเพื่อให้อีก 2 เกิดความเข้าใจกันและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน รับฟังข้อขัดแย้งของคู่กรณีมาพิจารณาและให้ทั้ง 2 ฝ่ายมีส่วนร่วมในการหาทางออกของปัญหาด้วยกัน ทั้งนี้เป็นเพราะวิธีจัดการกับความขัดแย้งแบบร่วมมือ เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น พฤติกรรมลักษณะนี้ เป็นความร่วมมือรวมใจในการแก้ปัญหาที่มุ่งจะให้เกิดการชนะทั้งสองฝ่ายเข้าทำนองที่ว่าสองหัวดีกว่า หัวเดียว ด้วยเหตุนี้เองทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกวิธีการนี้เป็นอันดับแรก สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาเดียง มะทอง (2556) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการร่วมมือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 วิธีจัดการกับความขัดแย้งแบบประนีประนอม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยภาพรวมเลือกใช้อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารรับฟังเหตุผลของทั้ง 2 ฝ่ายแล้วแก้ปัญหา รับฟังข้อคิดเห็นของทั้ง 2 ฝ่ายแล้วนำมาพิจารณา หาทางรักษาสัมพันธ์ของทั้ง 2 ฝ่ายเอาไว้ ยินดีเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ พยายามถนอมน้ำใจของทั้ง 2 ฝ่ายไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิศักดิ์ แวซอหะ (2558) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี

เขต 3 มีวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 วิธีจัดการกับความขัดแย้งแบบการเอาชนะ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยภาพรวมเลือกใช้อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารพยายามหาวิธีการทุกอย่างเพื่อแก้ไขปัญหาให้สำเร็จ แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม พิจารณาเรื่องราวที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา ติดตามปัญหาจนกว่าจะแก้ไขสำเร็จลุล่วง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทธราภรณ์ กุลบุตร (2555) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 มีวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการเอาชนะ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 วิธีจัดการกับความขัดแย้งแบบการหลีกเลี่ยง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยภาพรวมเลือกใช้อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท พยายามทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย จัดบรรยากาศเพื่อลดภาวะความตึงเครียด ทำตัวตามปกติเหมือนไม่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาทิพย์ ผาสุก (2551) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอมมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขชาติ สร้อยสม (2551) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ในจังหวัดภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่าการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ในจังหวัดภาคใต้ แบบการหลีกเลี่ยงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับบ่อย ๆ

1.5 วิธีจัดการกับความขัดแย้งแบบการยอมให้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยภาพรวมเลือกใช้อยู่ในระดับมาก และเป็นวิธีที่ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้อันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารยอมเสียประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้การแก้ไขปัญหาดำเนินการไปได้ด้วยดี ยินดีให้ผู้อื่นดำเนินการตามความคิดเห็นของส่วนรวมแม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตาม ยอมสูญเสียทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้อุปสรรคที่มีอยู่ได้รับการแก้ไขและคลี่คลายไปในทิศทางที่ดีขึ้น ยอมให้ผู้อื่นมองตนว่าเป็นผู้แพ้บ้างในบางสถานการณ์ ทั้งนี้เป็นเพราะวิธีจัดการกับความขัดแย้งแบบการยอมให้ เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบ แม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม ผู้ที่แสดงพฤติกรรมการยอมให้นอกจากจะเป็นผู้เสียสละแล้ว การจัดการความขัดแย้งตามแบบนี้เหมาะกับสถานการณ์ที่เห็นว่าอีกฝ่ายหนึ่งจะผิด และเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งของอีกฝ่ายหนึ่งอาจเป็นวิธีที่เหมาะสมกับการที่ฝ่ายหนึ่งยอมแพ้หรือยอม

ตามอีกฝ่ายหนึ่ง โดยหวังว่าจะได้รับอะไรเป็นการแลกเปลี่ยนหรือตอบแทนจากอีกฝ่ายหนึ่งบ้าง ด้วยเหตุนี้เองทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกวิธีการนี้เป็นอันดับสุดท้าย สอดคล้องกับงานวิจัยของ รชนีวรรณ พวงวรินทร์ (2554) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 แบบการยอมตาม อยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบวิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีการเลือกใช้วิธีจัดการกับความขัดแย้ง โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาทิพย์ ผาสุก (2551) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหาร เพศ และวุฒิการศึกษาที่ต่างกันจะมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน สอดคล้อง กับงานวิจัยของ มาเตีย มะทอง (2556) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า จำแนกตามเพศ ประสบการณ์บริหาร และขนาดโรงเรียนต่างกัน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิศักดิ์ แวซอหะวะ (2558) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 เมื่อเปรียบเทียบผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหาร เพศ และวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน จะมีพฤติกรรม การจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการแบบการเอาชนะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพยายามหาวิธีการทุกอย่างเพื่อแก้ไขปัญหาให้สำเร็จ

1.2 การจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการแบบร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับทั้ง 2 ฝ่ายโดยเท่าเทียมกัน

1.3 การจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการแบบประนีประนอม
ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังเหตุผลของทั้ง 2 ฝ่ายแล้วแก้ปัญหา

1.4 การจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการแบบการหลีกเลี่ยง
ผู้บริหารสถานศึกษาควรหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท

1.5 การจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการแบบการยอมให้
ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมเสียประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้การแก้ไขปัญหาคำเนินการไปได้ด้วยดี

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา

2.3 ควรศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
อื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาและนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

จิตทามาศ เชื้อโฮม. (2553). วิธีการจัดการความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษากรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ประภาทิพย์ ผาสุข. (2551). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พัชรารภรณ์ กุลบุตร. (2555). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การ
ศึกษาประถมศึกษามแม่ฮ่องสอน เขต 1. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

มาเดียง มะทอง. (2556). การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยบูรพา.

ยงยุทธ หงส์สุพรรณ. (2555). พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

รัชนีวรรณ พวงวรินทร์. (2554). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. การค้นคว้าอิสระ
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- วันทนา เมืองจันทร์. (2542). **วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สยามมิตรการพิมพ์.
- สุชาติ สร้อยสม. (2551). **การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ในจังหวัดภาคใต้**. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต.
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุทธิศักดิ์ แวซอเหาะ. (2558). **การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). **พฤติกรรมองค์การ**. เชียงราย: คณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2540). **ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อความสำเร็จ**.
กรุงเทพฯ : ต้นอ้อ แกรมมี่.
- อำนาจ อยู่คำ. (2551). “จิตวิญญาณของผู้บริหารในโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ.”
วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. 19(1) : 85-98.

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์