

การพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

Developing the Conflicts Management Model for School Administrators of Secondary School under the Office of Secondary Educational Service Area 20

พรพรรณ เรืองฤทธิ์¹, สุรเชต น้อยฤทธิ์²
Pornpan Ruangrit¹, Surachet Noirit²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 2) ศึกษาวิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 3) พัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 44 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 71 คน รวม 115 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยสาเหตุจากปัจจัยภายใน อยู่ในระดับมาก และสาเหตุจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับมาก

2. วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยวิธีการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบผลสมผสาน อยู่ในระดับมาก และลำดับต่ำสุด คือ วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบครอบงำ อยู่ในระดับมาก

¹ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ M.Ed. Education Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University.

² Faculty of Education, Mahasarakham University



3. การพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ได้แก่ แนวทางที่เรียกว่า ประสาน สร้างความเข้าใจ มุ่งสู่ประสิทธิภาพ และมาตรฐาน ซึ่งประกอบด้วย ฐึ้นน้ำที่ ฐึ้นบทบาท ความเสมอภาค ทีมงาน สื่อสารประชาสัมพันธ์

คำสำคัญ: การบริหารความขัดแย้ง การพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้ง

Abstract

This study aimed to 1) investigate the cause of conflict which in the secondary schools under the Secondary School under the Office of Secondary Educational Service Area 20, 2) study the conflict management method which administrators applied in Secondary School under the Office of Secondary Educational Service Area 20, and 3) develop conflict management model for Secondary School under the Office of Secondary Educational Service Area 20. The participants were 115 school administrators (44 school directors and 71 deputy directors) which were selected by random sampling technique. The research instruments included a questionnaire, which reliability value was 0.97, and an interview schedule that were administered to the respondents. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The result of the study showed that:

1. the causes of conflict in Secondary School under the Office of Secondary Educational Service Area 20 in overall was at the high level with the mean of 4.21, the internal conflict was at the high level with the mean of 4.22, and the external conflict was at the high level with the mean of 4.19.

2. Overall, conflict management method used by administrators in Secondary School under the Office of Secondary Educational Service Area 20 was at a high level. Considering each aspect, the compromising method was the highest level at 4.48.

3. Developing conflict management model in Secondary School under the Office of Secondary Educational Service Area 20 were the collaboration and making understand method. These should be used for conflict management to achieve the success and to reach the standard which including responsibility, accountability, equality, teamwork, and communication competence.

Keywords: Conflicts management, developing the conflicts management model



บทนำ

สังคมปัจจุบันเป็นยุคของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ประกอบกับเป็นยุคที่คนในสังคมมีความหลากหลายทั้งที่มีความเหมือนกันและแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ภูมิหลัง ทักษะ ค่านิยม และความต้องการ ความหลากหลายดังกล่าวหล่อหลอมให้บุคคลมีกระบวนการคิด การแสดงการกระทำและพฤติกรรมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิด ความขัดแย้งในสังคม โดยเฉพาะสังคมไทยในปัจจุบันพบว่ามีความขัดแย้งค่อนข้างสูง เนื่องจากคนมีความแตกต่างกันในด้านความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ความสนใจ ความต้องการ ความปรารถนา ซึ่งความต่างต่างดังกล่าวเป็นผลให้เกิดความขัดแย้งในสังคมได้ สอดคล้องกับ รัตนภรณ์ วัฒนศัพท์ และวันชัย วัฒนศัพท์ (2552: 23) ที่กล่าวว่าความขัดแย้งเป็นการต่อสู้กัน หรือการแข่งขันกันระหว่างความคิด ความสนใจหรือผลประโยชน์ มุมมอง ค่านิยม แนวทาง ความชอบ อำนาจ สถานภาพ ทรัพยากร ซึ่งความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นในตัวใครคนใดคนหนึ่ง หรือขัดแย้งกับคนอื่นหรือระหว่างคนใดคนหนึ่งกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลาย ๆ กลุ่ม

กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ข้อ 1 การศึกษาในระบบที่เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แบ่งออกเป็นสามระดับ คือ การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ให้แก่เด็กที่มีอายุสามปีถึงหกปี การศึกษาระดับประถมศึกษา และการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ซึ่งในการจัดการศึกษาระดับมัศึกษานั้นแบ่งเป็นสองระดับ คือ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมีภารกิจหลักคือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ในหลักสูตรให้มีคุณภาพทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ สุขภาพอนามัยที่ดีซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้มีศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ ในการบริหารงานโรงเรียนนั้นได้รับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งเกี่ยวกับ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ของกระทรวงศึกษาธิการซึ่งประกอบด้วยการบริหาร 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารงานทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 40)

โรงเรียนมัธยมศึกษาถือเป็นองค์กรหนึ่งในสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้เช่นกัน ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ส่วนใหญ่เกิดจากลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ ประการที่หนึ่ง ทรัพยากรทางการศึกษามีไม่เพียงพอกับความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มในสถานศึกษา ซึ่งทรัพยากรอาจเป็นสิ่งที่เห็นได้ หรืออาจเป็นสิ่งที่เห็นไม่ได้ เช่น คน เงิน วัสดุ ตำแหน่ง สถานภาพ หรือเกียรติยศ ประการที่สอง ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มแสวงหาทางที่จะควบคุมกิจกรรมงาน หรือ อำนาจ ซึ่งเป็นสมบัติของคนอื่นหรือกลุ่มอื่น ความขัดแย้งนี้เป็นผลมาจากการก้าวก่ายในงาน หรืออำนาจหน้าที่ของผู้อื่น ประการสุดท้าย ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มไม่สามารถตกลงกันได้ เกี่ยวกับเป้าหมายหรือวิธีการในการทำงาน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540: 90) แต่อย่างไรก็ตาม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น อาจเป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับความขัดแย้งนั้นสามารถแก้ไข

มีผลออกมาในทางบวกหรือทางลบ หากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นสามารถแก้ไขได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมความขัดแย้งนั้นก็จะเป็นการ



สร้างสรรค์และนำไปสู่ประสบการณ์การเรียนรู้ที่ดี ในทางตรงกันข้ามถ้าความขัดแย้งนั้นไม่สามารถ แก้ไขได้อย่างเหมาะสม ความขัดแย้งจะขยาย เพิ่มพูนขึ้นสู่ความรุนแรง มีผลทั้งทางร่างกาย และทางอารมณ์จนเกิดความเสียหายได้ (วันชัย วัฒนศัพท์ และรัตนภรณ์ วัฒนศัพท์, 2552: 25) จากงานวิจัยในต่างประเทศ พบว่าผู้บริหาร ระดับสอบใช้เวลาประมาณร้อยละ 20-25 ของ เวลาทำงานเพื่อจัดการกับความขัดแย้งในองค์กร สำหรับผู้บริหารระดับกลางนั้นใช้เวลาถึงร้อยละ 30 ในการจัดการกับความขัดแย้ง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540: 79) และจากการศึกษางาน วิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้ บริหารสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามัก มีวิธีการบริหารความขัดแย้งที่หลากหลาย เช่น ผล การวิจัยของ ประภาทิพย์ ผาสุก (2551: 78) สรุป ไว้ว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาน ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการ จัดการความขัดแย้ง แบบการประนีประนอม มากที่สุด รองลงมาคือ การร่วมมือ การหลีกเลี่ยง การยอมให้และการเอาชนะน้อยที่สุดเมื่อเปรียบ เทียบผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การ บริหาร เพศ และวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน จะมี พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน โดยพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งส่วนใหญ่ เป็นแบบการประนีประนอม ซึ่งสอดคล้องกับสุ กานดา รอดสุโข (2554: 70-74) สรุปไว้ว่า การ บริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง พบว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถาน ศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เรียง ลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านความร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ ด้านการ เอาชนะ และด้านหลีกเลี่ยง

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 จึงสนใจที่จะพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 เพื่อใช้เป็น แนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา แต่ละแห่ง ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารและการจัดการ ศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและ บรรลุเป้าหมายต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสาเหตุความขัดแย้งใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษามัธยมศึกษา เขต 20
2. เพื่อศึกษาวิธีการบริหารความขัดแย้ง ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารความ ขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

ขอบเขตการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 44 คน รอง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 71 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 115 คน ซึ่งได้มาโดยใช้วิธีการเลือกแบบ เจาะจง การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดย ใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 43) ได้กลุ่ม ตัวอย่าง จำนวน 115 คน



วิธีดำเนินการวิจัย

1. การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบ ผสมผสานวิธีวิจัย (mixed methods research) มีขั้นตอนและรายละเอียดการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสาเหตุความขัดแย้งในการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยการสำรวจ

ระยะที่ 2 พัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เลือกแบบเจาะจงผู้เชี่ยวชาญ 9 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์ กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ได้มาแบบเจาะจง

แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการการศึกษา การกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามจากเนื้อหาทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้ง และวิธีการบริหารความขัดแย้ง ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert

แบบสัมภาษณ์ได้มาจากการนำข้อมูลที่ได้ จากแบบสอบถามระยะที่ 1 มาทำการวิเคราะห์ เรียบเรียงประเด็นปัญหา และสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

3. วิธีการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้ง และวิธีการบริหารความขัดแย้ง ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 32 ข้อ เครื่องมือมีค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม (Index of Item-Congruence: IOC) โดยใช้เกณฑ์รายข้อมีค่าตั้งแต่ 0.60-1.00 มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.23-0.87 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.97

2. แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 7 ข้อ เกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20

4. การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์แล้วนำมาจัดเรียงลำดับแบบสอบถามและลงรหัส แล้วประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยดำเนินการดังนี้

1. การวิเคราะห์สาเหตุความขัดแย้งและวิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิตหรือ



ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความเหมาะสมของแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) โดยสาเหตุจากปัจจัยภายใน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) และสาเหตุจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) สรุปผลการศึกษาดังนี้

1.1 สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมพบว่า สาเหตุจากปัจจัยภายใน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) ได้แก่ การแสวงหาอำนาจและผลประโยชน์ส่วนตัว อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมาคือ ความมีอคติต่อกัน มีความรู้สึกส่วนตัวที่ไม่ดีต่อกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) และลำดับต่ำสุด คือ คนที่เอาแต่ใจตนเอง เห็นตัวเองสำคัญกว่าคนอื่นไม่ยอมฟังใคร ไม่สนใจคนอื่น ทำตามที่ตนคิดและเชื่อว่าถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$)

1.2 สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมพบว่า สาเหตุจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) ได้แก่ เกิดการเปลี่ยนแปลง ที่ไม่

สอดคล้องกับความเชื่อ ค่านิยมของบุคคล หรือวัฒนธรรมขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมาคือ โครงสร้างและบทบาทการทำงานไม่ชัดเจนหรือโครงสร้างชัดเจนจนเกินไป ($\bar{X} = 4.33$) และลำดับต่ำสุด คือ ข่าวสารที่รับรู้ไม่ชัดเจน และสื่อสารกันภายในโรงเรียนไม่รู้เรื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$)

2. วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) ได้แก่ วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมาคือ วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบผสมผสาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) และลำดับต่ำสุด คือ วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบครอบงำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$) สรุปผลการศึกษาดังนี้

2.1 วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 แบบผสมผสาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) ได้แก่ ท่านเปิดเผยข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมาคือ เมื่อเกิดความขัดแย้งในสถานศึกษาท่านได้หาวิธีการที่หลากหลายในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และลำดับต่ำสุด คือ ผนึกความต้องการของคนทั้งหลายให้เป็นมติเอกฉันท์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$)

2.2 วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 แบบมีน้ำใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) ได้แก่ ยอมเสียสละสิ่งที่อยากได้เพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนา อยู่ใน



ระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมาคือ พยายามที่จะไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึกของคนอื่น อยู่ในระดับมากที่สุด และ นึกถึงความประสงค์หรือความพอใจของผู้อื่นเมื่อต้องมีการเจรจาต่อรอง ($\bar{X} = 4.31$) และลำดับต่ำสุด คือ ถนอมน้ำใจผู้อื่นหรือพยายามรักษาสัมพันธภาพเอาไว้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$)

2.3 วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 แบบครอบงำ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) ได้แก่ เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นในสถานศึกษา ท่านได้พยายามทำตามวิธีการของตนเองจนบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) รองลงมาคือ เตรียมทางเลือกไว้ก่อน ก่อนที่จะขอความเห็นจากผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) และลำดับต่ำสุด คือ ใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$)

2.4 วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 แบบหลีกเลี่ยง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) ได้แก่ มอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมาคือ ปล่อยเวลาไว้นานๆ เพื่อให้ปัญหาที่เกิดขึ้นคลี่คลายไปเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) และลำดับต่ำสุด คือ ไม่รับรู้ว่ามีปัญหาความขัดแย้งในองค์กรของตน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$)

2.5 วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 แบบประนีประนอม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) ได้แก่ พยายามทำให้คู่กรณีเข้าใจอีกฝ่ายหนึ่งและลดความสำคัญของตนเองลงบ้าง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$)

รองลงมาคือ พยายามหาวิธีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตนกับความคิดเห็นของผู้อื่นเมื่อมีความขัดแย้ง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) และลำดับต่ำสุด คือ ทำหน้าที่เป็นคนกลางในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)

3. ผลการพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผู้วิจัยสร้างแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 เรียกว่า “ประสานสร้างความสำเร็จ มุ่งสู่ประสิทธิภาพและมาตรฐาน”

อภิปรายผล

จากการสรุปผลวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีประเด็นสำคัญดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ทั้งหมด 2 ปัจจัย คือ 1) สาเหตุจากปัจจัยภายใน อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ยังคงต้องมีการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ความขัดแย้งภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 เกิดขึ้นได้ด้วยสาเหตุหลายประการ ดังนี้ ความโลภที่เกิดจากการแสวงหาอำนาจและผลประโยชน์ส่วนตัว รองลงมาคือ ความโกรธ ที่เกิดจากความผิดติดต่อกัน มีความรู้สึกส่วนตัวที่ไม่ติดต่อกัน และลำดับต่ำสุด คือ ความหลง ที่เกิดจากคนที่เอาแต่ใจตนเอง เห็นตัวเองสำคัญกว่าคนอื่นไม่ยอมฟังใคร ไม่สนใจคนอื่น ทำตามที่ตนคิดและเชื่อว่าถูก



ต้อง สอดคล้องกับ จอห์น แมคคอนแนล (2538: 53) กล่าวว่าสาเหตุแห่งความขัดแย้ง คือ อุกุศลมูล อันประกอบด้วยโลภะ (ความโลภ) ความพยายามที่จะแย่งชิงสิ่งที่ตนต้องการ โมหะ (ความหลง) การยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง โทสะ (ความโกรธ) เป็นอาการแสดงออกจากความไม่ชอบใจ มีความชุนเคือง โกรธ 2) สาเหตุจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับมาก เกิดขึ้นได้ด้วยสาเหตุหลายประการ ดังนี้ การเปลี่ยนแปลง ที่ไม่สอดคล้องกับความเชื่อ ค่านิยมของบุคคล หรือ วัฒนธรรมขององค์กร รองลงมาคือ โครงสร้างและบทบาทการทำงานไม่ชัดเจนหรือโครงสร้างชัดเจนจนเกินไป และลำดับต่ำสุด คือ ชาวสารที่รับรู้ไม่ชัดเจน และสื่อสารกันภายในโรงเรียนไม่รู้เรื่อง สอดคล้องกับ วันชัย วัฒนศัพท์ (2555: 18) ได้สรุปว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมีสาเหตุจาก 5 ประเด็น ดังนี้ 1) การขาดข้อมูลข่าวสาร หรือ การตีความหมายของข้อมูลที่แตกต่างกัน 2) ความต้องการ การแบ่งปันผลประโยชน์และการใช้ทรัพยากรที่แตกต่างกัน 3) การมีบุคลิกภาพและอารมณ์ที่แตกต่างกัน การขาดความเข้าใจ ทัศนคติทั่วไปของกลุ่ม และอคติพฤติกรรมที่ไม่ลงรอยกัน การคาดหวัง ทัศนคติ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ต่างกัน 4) มุมมองของคนที่มีแตกต่างกัน 5) ความแตกต่างทางด้าน วัฒนธรรม สังคม หรือ ความเชื่อส่วนบุคคล

2. ผลการวิจัยพบว่า วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า วิธีการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนี้ วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม รองลงมาคือ วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบผสมผสาน และลำดับต่ำสุด คือ วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบครอบงำ

สอดคล้องกับ ประภาทิพย์ ผาสุก (2551: 78) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง แบบการประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาคือการร่วมมือ การหลีกเลี่ยง การยอมให้ และ การเอาชนะน้อยที่สุด สอดคล้องกับ สุนันทา เปลื้องรัตน์ (2550: 69-70) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ศึกษาวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง ยกเว้นด้าน การเอาชนะอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ และด้านการหลีกเลี่ยง

3. การพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้ง ผู้วิจัยได้พัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 เรียกว่า “รูปแบบประสาน สร้างความเข้าใจ มุ่งสู่ประสิทธิภาพ และมาตรฐาน” เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการโรงเรียนให้ก้าวไปสู่ประสิทธิภาพ และมาตรฐานการศึกษา การพัฒนานั้นผู้บริหารต้องใช้ความพยายามในการป้องกันหรือลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน จากการค้นพบรูปแบบการบริหารความขัดแย้ง ประเด็นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน คือสร้างความเข้าใจประสานงานประสานใจให้บุคลากรภายในโรงเรียนทำงานร่วมกัน ร่วม



กันวิเคราะห์ แก้ไข เพื่อเป้าหมายในการทำงาน ร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและมาตรฐานของ โรงเรียน สอดคล้องกับ สุภาพ ถักป่อง (2554: 63-66) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การบริหารจัดการความ ชัดแย้งในองค์กรของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน ตำบลท่าบอง อำเภอร่องหิน จังหวัดสงขลา ผล การวิจัยพบว่า กลยุทธ์ในการบริหารจัดการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรของผู้บริหารได้แก่ สร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร ความรับผิดชอบร่วมกัน สร้างความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงสร้างจิตใจที่เข้ม แข็งให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะทำงานเต็มความ สามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ สร้างจิตสำนึกให้รู้สึกวาลงเรือลำเดียวกัน มีความ สอดคล้องต้องกัน ผู้นำต้องเป็นหลักขององค์กร เปิดโอกาสให้มีการปรึกษาหารือกันอย่างเปิดเผย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 หน่วยงานทางการศึกษาควรนำไปใช้ตาม ความเหมาะสมกับหน่วยงาน

1.2 ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนให้โรงเรียน เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรใน โรงเรียนทำงานอย่างมีความสุขและมีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาสาเหตุความขัดแย้งใน โรงเรียนมัธยมศึกษา ในระดับงานที่ปฏิบัติโดย เฉพาะ เช่น กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารงาน บุคคล กลุ่มบริหารงบประมาณ และกลุ่มบริหาร บริหารทั่วไป

2.2 ควรมีการศึกษาความคิดเห็นของ บุคลากรอื่น เช่น ครู หัวหน้างาน เป็นต้น ต่อ แนวทางการบริหารความขัดแย้ง เพื่อให้เป็นที่ ยอมรับของบุคลากรอื่น

เอกสารอ้างอิง

- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ลิวิระยาสาส์น.
- ประกาศทิพย์ ผาสุก. (2551). *การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาลำพูน เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รัตนภรณ์ วัฒนศัพท์ และวันชัย วัฒนศัพท์. (2552). *การแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา*. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- วันชัย วัฒนศัพท์ และรัตนภรณ์ วัฒนศัพท์. (2552). *ความขัดแย้ง: หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- เสริมศักดิ์ วิศาลา. (2540). *ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อแกรมมี.
- สุกานดา รอดสุโข. (2554). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยอง*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.



- สุนันทา เป็ลือรัตน์. (2550). *ศึกษาวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุภาพ ถึกป้อง. (2554). *การบริหารจัดการความขัดแย้งในองค์กรของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลท่าบอง อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*