

## ความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร

ทวีศักดิ์ สัจจันทิก\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามเพศ และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2559 จำนวน 260 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการยอมให้ ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย 92 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40 เป็นเพศหญิง 168 คน คิดเป็นร้อยละ 64.60 ส่วนขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก 30 คน คิดเป็นร้อยละ 11.50 โรงเรียนขนาดกลาง 75 คน คิดเป็นร้อยละ 28.80 โรงเรียนขนาดใหญ่ 155 คน คิดเป็นร้อยละ 59.60 ตามลำดับ
2. ความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก
3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ โดยรวมและด้านการเอาชนะ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการยอมให้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05
4. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

## บทนำ

ปัจจุบันสังคมไทยและสังคมโลก มนุษย์ต้องมีการติดต่อสื่อสารพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาทำให้บางครั้งโอกาสที่จะมีการกระทบกระทั่งหรือเกิดความไม่พอใจกันและกันเป็นไปได้มาก ความขัดแย้งนั้นอาจเป็นสาเหตุที่นำไปสู่ความไม่มีประสิทธิภาพและความล้มเหลวในการทำงาน ความขัดแย้งในที่ทำงานอาจเกิดขึ้นเนื่องจากการที่บุคคลตั้งแต่ 2 ฝ่ายขึ้นไป พยายามแย่งชิงสิ่งที่ตนต้องการ และพยายามที่จะขัดขวางไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งสามารถบรรลุความต้องการของตนเองได้สำเร็จ ซึ่งผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความขัดแย้งได้แก่ การขาดความร่วมมือกันในการทำงานของบุคคล การลาออกของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น หรือการใช้เวลาส่วนมากหมดไปกับการหาหนทางในการทำลายหรือกำจัดฝ่ายตรงกันข้าม โดยไม่ได้มุ่งความสนใจไปที่ความต้องการในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นต้น อย่างไรก็ตามการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ในบางครั้งก็ต้องอาศัยความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน จะเห็นได้ว่าความขัดแย้งอาจทำให้เกิดได้ทั้งผลดีและผลเสีย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งได้ ปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล เนื่องจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และผลประโยชน์ที่ขัดกัน นอกจากนี้ยังมีความขัดแย้งระหว่างกลุ่มความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้นย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนมักเกิดจากลักษณะสำคัญ 3 ประการดังนี้ 1) ความขัดแย้งเกิดเมื่อทรัพยากรทางการศึกษามีไม่เพียงพอกับความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มในโรงเรียนหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ทรัพยากรในที่นี้อาจเป็นทั้งสิ่งที่เห็นได้และสิ่งที่เห็นไม่ได้ เช่น คน เงิน วัสดุ ตำแหน่ง สถานภาพ หรือเกียรติยศ 2) ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มแสวงหาทางที่จะควบคุมกิจกรรม งานหรืออำนาจซึ่งเป็นสมบัติของคนอื่นหรือกลุ่มอื่น ความขัดแย้งนี้เป็นผลมาจากการก้าวก่ายในงาน หรืออำนาจหน้าที่ของผู้อื่น 3) ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่ม ไม่สามารถที่จะตกลงกันได้เกี่ยวกับเป้าหมายหรือวิธีการในการทำงานต่างคนต่างก็มีเป้าหมายและวิธีการที่แตกต่างกัน และเป้าหมายหรือวิธีการต่าง ๆ นั้นเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันไม่ได้

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนจะสร้างความยุ่งยากในการปฏิบัติงานได้ โดยเฉพาะเรื่องความร่วมมือประสานงาน และเป็นการทำลายบรรยากาศในการทำงานของครูและบุคลากรในโรงเรียน ส่งผลต่ออารมณ์ในด้านลบของบุคลากรในโรงเรียนเป็นอย่างมาก ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลไปในทางที่ไม่เหมาะสมได้ ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการจัดการกับความขัดแย้งในโรงเรียน โดยเฉพาะความขัดแย้งระหว่างบุคคล ซึ่งส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของครูทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม โดยขึ้นอยู่กับวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารว่าจะเป็นไปได้ในทางบวกหรือในทางลบ และผู้บริหารจะใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยวิธีใดนั้นขึ้นอยู่กับแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งของผู้บริหารและผลดีที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ได้แก้ไขความขัดแย้ง

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ในขณะที่เดียวกันการแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นปัจจัยนำไปสู่การเกิดปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้เช่นกัน เช่น การแก้ปัญหาโดยวิธีที่ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ วัฒนธรรมองค์กร การไม่ตัดสินใจ ปัญหาปล่อยปละละเลย ไม่มีความจริงใจในการแก้ไขปัญหา ดังนั้น การแสวงหาแนวทางวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นความท้าทายศักยภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งการจัดการกับความขัดแย้งนั้น ไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด จะต้องใช้การบูรณาการหลากหลายวิธีให้เข้ากับสถานการณ์นั้น ๆ ให้เหมาะสม ทำให้ความขัดแย้งแปรเปลี่ยนไปเป็นพลังสร้างสรรค์ในการทำงานร่วมกัน เกิดความพึงพอใจกับบุคลากรในโรงเรียน เสริมสร้างความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ของบุคลากร อันจะส่งผลในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดี มีการทำงานเป็นทีม รวมทั้งยังเป็นภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรอีกด้วย ซึ่งวิธีการแก้ไขความขัดแย้งมีหลายวิธีด้วยกัน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยยึดตามแนวคิดของ โทมัส-คิลแมนน์ (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument) ซึ่งจำแนกวิธีจัดการกับความขัดแย้งออกเป็น 5 วิธี คือ วิธีการเอาชนะ วิธีการร่วมมือ วิธีการประนีประนอม วิธีการหลีกเลี่ยง และวิธีการยอมให้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ว่าครูมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับใด เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับนำไปบริหารจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งในโรงเรียน และพัฒนาทักษะการบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในอนาคตต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามเพศ และขนาดโรงเรียน

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากร คือ ประชากร ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2559 จำนวน 814 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2559 จำนวน 260 คน ซึ่งได้จากการเปิดตารางสุ่มสุ่ม กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และศิริพงษ์ เสาภาชน, 2559, หน้า 132)

## ตัวแปรที่ศึกษา

### ตัวแปรต้น คือ

1. เพศ ได้แก่ เพศชาย และเพศหญิง
2. ขนาดโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และ โรงเรียนขนาดใหญ่

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ตามกรอบทฤษฎีของโทมัสและคิลแมนน์ (Thomas and Kilmann, 1987, หน้า 11-16. อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลากรณ์, 2540, หน้า 104-105) จำแนกออกเป็น 5 วิธี ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร จำนวน 5 ด้าน แบ่งออกเป็น 30 ข้อ ได้แก่วิธีการเอาชนะ จำนวน 6 ข้อ วิธีการร่วมมือ จำนวน 6 ข้อ วิธีการประนีประนอม จำนวน 6 ข้อ วิธีการหลีกเลี่ยง จำนวน 6 ข้อ และวิธีการยอมให้ จำนวน 6 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ตามลำดับดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามซึ่งครบถ้วน และสมบูรณ์ทุกฉบับ จำนวน 260 ฉบับ
2. นำแบบสอบถามที่มีข้อความสมบูรณ์มาจัดระเบียบข้อมูลลงรหัสและบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์
3. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ และขนาดโรงเรียน โดยใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ
4. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมแล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย
5. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ และขนาดโรงเรียน โดยการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

5.1 ความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีเพศต่างกัน แยกต่างกัน วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่า T-test

5.2 ความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน แยกต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

6. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะสำหรับผู้วิจัย นำมาจัดกลุ่มของคำตอบและเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงบรรยาย

### ผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย 92 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40 เป็นเพศหญิง 168 คน คิดเป็นร้อยละ 64.60 ส่วนขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก 30 คน คิดเป็นร้อยละ 11.50 โรงเรียนขนาดกลาง 75 คน คิดเป็นร้อยละ 28.80 โรงเรียนขนาดใหญ่ 155 คน คิดเป็นร้อยละ 59.60 ตามลำดับ

2. ความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ครูมีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรม การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการเอาชนะ	4.43	0.56	มาก
2. ด้านการร่วมมือ	3.84	0.74	มาก
3. ด้านการประนีประนอม	4.07	0.65	มาก
4. ด้านการหลีกเลี่ยง	4.14	0.72	มาก
5. ด้านการยอมให้	3.82	0.68	มาก
รวม	4.07	0.50	มาก

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและด้านการเอาชนะ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการยอมให้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ดังตาราง 2

ตาราง 2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศโดยภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

พฤติกรรมการบริหาร ความขัดแย้ง	เพศชาย		เพศหญิง		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการเอาชนะ	4.31	0.70	4.49	0.46	-2.200	0.030*
2. ด้านการร่วมมือ	3.74	0.67	3.89	0.77	-1.673	0.096
3. ด้านการประนีประนอม	3.93	0.61	4.14	0.66	-2.501	0.013*
4. ด้านการหลีกเลี่ยง	3.85	0.69	4.29	0.69	-4.960	0.000*
5. ด้านการยอมให้	3.57	0.70	3.96	0.64	-4.454	0.000*
รวม	3.89	0.51	4.17	0.46	-4.557	0.000*

\*P < 0.05

4. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ดังตาราง 3

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

พฤติกรรมกรบริหาร ความขัดแย้ง	ขนาด เล็ก		ขนาด กลาง		ขนาด ใหญ่		F	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	1. ด้านการเอาชนะ	4.27	0.67	4.43	0.56	4.45		
2. ด้านการร่วมมือ	3.98	0.74	3.74	0.74	3.85	0.74	1.197	0.304
3. ด้านการประนีประนอม	4.03	0.60	4.07	0.69	4.07	0.64	0.052	0.950
4. ด้านการหลีกเลี่ยง	4.10	0.71	4.19	0.72	4.12	0.72	0.249	0.779
5. ด้านการยอมให้	3.80	0.68	3.82	0.70	3.82	0.68	0.011	0.989
รวม	3.90	0.52	4.11	0.55	4.08	0.46	2.084	0.127

\*P < 0.05

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมกรบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเท่ากัน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้วิเคราะห์ปัญหาความขัดแย้งอย่างละเอียดรอบคอบ และใช้วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งในทุก ๆ ด้านขึ้นอยู่กับบริบทของครูและปัญหาความขัดแย้งนั้น ๆ จึงทำให้ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งตรงกับเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 140) กล่าวว่าความขัดแย้งภายในองค์กรนั้นสามารถที่จะเกิดขึ้นได้ทุกขณะและทุกเวลา รวมทั้งเกิดได้ทุกอย่าง รูปแบบ การเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้นไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งเพียงเล็กน้อยหรือมากก็ตาม ผู้บริหารจำเป็นต้องหาวิธีแก้ปัญหานั้นๆ อย่างรีบด่วน ทั้งนี้เพื่อป้องกันปัญหาไม่ให้ลุกลามกลายเป็นความขัดแย้งที่รุนแรงจนยากที่จะแก้ไขได้ ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัญหาความขัดแย้งอย่างละเอียดรอบคอบ ตามแนวคิดของโฮมส์ – คิลเมนน์แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้และสอดคล้องกับงานวิจัยของกัมปนาท มีสวนนิล (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูปฏิบัติการสอนใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม รวมทั้งสิ้น 364 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน มี 5 วิธี ได้แก่ วิธีการเอาชนะ วิธีการร่วมมือแก้ปัญหา วิธีการประนีประนอม วิธีการหลีกเลี่ยง และวิธีการยอมให้ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมครูมีความพึงพอใจต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ซึ่งอภิปรายในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

ด้านที่ 1 การเอาชนะ โดยรวมและรายช้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงว่าการจัดการความขัดแย้งแบบการเอาชนะ เป็นวิธีที่ผู้บริหารใช้ในการแก้ปัญหาอาจเป็นเพราะว่าเป็นพฤติกรรมมุ่งเอาชนะเอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นสำคัญ แต่ถ้าผู้บริหารไม่กล้าที่จะจัดการความขัดแย้งแบบเอาชนะเลย ก็อาจเกิดผลเสียต่อการบริหารงานในสถานศึกษาเนื่องจากบ่งบอกถึงผู้บริหารไม่กล้าใช้อำนาจในการตัดสินใจสิ่งๆ ที่ถูกต้องซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัมปนาท มีสวนนิล (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมครูมีความพึงพอใจต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน ในด้านการเอาชนะ อยู่ระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูเกียรติ แถวปีดดา (2537, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารตามความรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 11 พบว่าครูอาจารย์พึงพอใจในวิธีแก้ปัญหาของผู้บริหารด้านการเอาชนะอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ด้านที่ 2 การร่วมมือ โดยรวมและรายช้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงว่าการจัดการความขัดแย้งแบบการร่วมมือของผู้บริหาร เห็นว่าจะจะเป็นผลดีกับสถานศึกษาเพราะเป็นวิธีการที่ทุกคนจะได้รับประโยชน์ในการ ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเป็นวิธีการที่จะพยายามหาผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายยอมรับ เป็นวิธีที่ทั้งสองฝ่ายก็ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขหรือหาทางออกที่เหมาะสมเพื่อให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพฑูรย์ นามบุญลือ (2544, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภูใช้วิธีการร่วมมือในการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนมีความพึงพอใจอยู่ระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์ กังน้อย (2545, บทคัดย่อ) ได้วิจัย เรื่อง ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ใช้ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการร่วมมืออยู่ในระดับมาก เช่นกัน

ด้านที่ 3 การประนีประนอม โดยรวมและรายช้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงว่า เป็นวิธีที่มีเหตุผล เป็นประชาธิปไตย โดยเมื่อมีความขัดแย้งขึ้นผู้บริหารใช้ทางสายกลาง ไม่เข้าฝ่ายใด ฝ่ายหนึ่ง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร มีความยุติธรรมและมีเหตุผล แก้ปัญหาและลดความรุนแรง มีการเจรจาต่อรอง หรือปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม อาจต้องแยกคู่อริออกจากกันหรือย้ายคนละที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรพล มนตรีภักดี (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารความ



ขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก ซึ่งถือว่าวิธีการประนีประนอม เป็นแบบที่ทั้งสองฝ่ายใช้วิธีผ่อนปรนเข้าหากันมากกว่าที่จะเผชิญหน้ากัน โดยต่อรอง โกล่เกลี่ยให้ทั้งสองฝ่ายต้องยอมรับในเหตุผลซึ่งกันและกัน ในลักษณะพบกันครึ่งทาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สยามพร ธาวิวัฒน์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี พบว่า สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี ใช้วิธีการประนีประนอมในการแก้ไขความขัดแย้ง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ด้านที่ 4 การหลีกเลี่ยง โดยรวมและรายข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาไม่ต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง หรือไม่ยอมรับว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น และผู้บริหารอาจเชื่อว่าหากไม่ให้ความสนใจกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นปล่อยเวลาให้ผ่านไปความขัดแย้งอาจลงไปได้แต่ความเป็นจริงแล้วการใช้การจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงนี้ หากปัญหาความขัดแย้งนั้นไม่ได้รับการแก้ไขหรือทำให้ยุติ อาจทำให้ความขัดแย้งทวีความรุนแรงจนเป็นผลเสียต่อสถานศึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ รุจิรัตนนท์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า วิธีการการหลีกเลี่ยง ในการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รณัชญา แซ่เล้า (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 1 ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการหลีกเลี่ยง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มากเช่นกัน

ด้านที่ 5 การยอมให้ โดยรวมและรายข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารต้องการลดความขัดแย้งในสถานศึกษาเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาในสถานศึกษาอยู่อย่างสงบ ไม่ต้องการให้คู่กรณีที่มีความขัดแย้งเกิดการบาดหมางใจระหว่ากันและเห็นว่าการยอมให้เป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากเป็นพฤติกรรมของคนที่มีความเสียสละสูง เอาใจผู้อื่นมากกว่าเอาใจตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีชา จำสิงห์ (2549, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การจัดการความขัดแย้งของผู้อำนวยการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า ข้าราชการครูมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการยอมให้อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัมปนาท มีสวนนิล (2545, บทคัดย่อ) พบว่าระดับความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการยอมให้อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. จากผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นการร่วมมือ ไม่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทุกๆฝ่าย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งคลี่คลาย เป็นที่พอใจของทุกฝ่าย และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูค้นหาทางออกร่วมกัน จากกรณีความขัดแย้งร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาจนเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย นอกจากนี้ในสถานศึกษาในสำนักงานเขตหนองจอก มีครูเพศหญิงมากกว่าครูเพศชาย ซึ่งครูเพศหญิง มักจะมีความละเอียดอ่อน และวุฒิภาวะทางอารมณ์ในบางเรื่องจึงเป็นผลให้มีความคิดเห็นต่อการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารในด้านอื่น ไม่ดี นอกจากด้านการร่วมมือสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัมปนาท มีสวนนิล (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ครูอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนในภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาด โรงเรียน โดยรวมและรายข้อ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจาก ความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร ครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งไม่ต่างกัน เนื่องจาก ผู้บริหารใช้ความต้องการของตนเป็นหลัก เพื่อเอาชนะทุกความขัดแย้งและเชื่อว่าความคิดเห็นและการแก้ไขปัญหาของตนเองถูกต้องเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาวุธ โอชาพงศ์ (2547, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ต่างกันพบว่า ด้านการเอาชนะไม่มีความแตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการเอาชนะ มีระดับการจัดการความขัดแย้งโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีระดับการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารชี้ให้เห็นความสำคัญของเป้าหมาย มากกว่าความแตกต่างในวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ควรมีการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรม และควรนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการร่วมมือ มีระดับการจัดการความขัดแย้งโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีระดับการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุด คือ เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารหาทางให้คู่กรณีปรึกษาหารือ จนทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ ควรมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมสนับสนุนผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดได้มีโอกาสศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูน

และส่งเสริมให้ผู้บริหารมีวุฒิทางการบริหารการศึกษา อันส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาในที่สุด ตลอดจนการได้รับการฝึกอบรม สัมมนา

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการประนีประนอม มีระดับการจัดการความขัดแย้ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีระดับการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารยอมเสียสละบางอย่าง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการแก้ไขความขัดแย้ง ควรมีการพัฒนาโดยการไปศึกษาดูงานองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำผลที่ได้มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการจัดการความขัดแย้ง ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น

1.4 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการหลีกเลี่ยง มีระดับการจัดการความขัดแย้งโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีระดับการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนในการแก้ปัญหาควรมีการพัฒนาด้านทักษะการบริหารของผู้บริหาร

1.5 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการยอมให้ มีระดับการจัดการความขัดแย้งโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีระดับการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารทำตามความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ถ้าสามารถทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความสุข หรือได้ประโยชน์ ควรศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อจะได้เลือกแนวทางได้ถูกต้อง

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารเพื่อนำผลที่ได้มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสำนักงานเขตหนองจอก เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาเพื่อนำผลที่ได้มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการจัดการความขัดแย้ง

## เอกสารอ้างอิง

- กัมปนาท มีสวนนิล. (2545). ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม. ถ่ายเอกสาร.
- จุฑามาศ รุจิรัตนนท์. (2547). การศึกษาสาเหตุความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 – 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- ชูเกียรติ แถวปัดถา. (2537). **พฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารตามความรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา. วิทยานิพนธ์** คม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ณรงค์ กังน้อย. (2545) . **ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน** **การประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ** **บริหารการศึกษา. สถาบันราชภัฏนครปฐม.**
- นิพัตรา ศรีดี. (2556). **พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตทุ่งครุ สังกัด** **กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย** **มหาวิทยาลัยรามคำแหง.**
- ปรีชา จำลิ่งห์. (2549). **การจัดการความขัดแย้งของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่** **การศึกษาขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร** **การศึกษา. บัณฑิตศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.**
- ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เสาภายน. (2553). **ภาคที่ 1 การบริหารจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร :** **สำนักพิมพ์ ก. พลพิมพ์ (1966)**
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2542). **การบริหารความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ : ว.เพ็ชรสกุล**
- ไพฑูรย์ นามบุญลือ. (2544). **การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน** **จังหวัดหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตบริหารการศึกษา.** **บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- ภาวิดา ธาราศิริสุทธิ และศิริพงษ์ เสาภายน. (2556). **การศึกษาอิสระ. พิมพ์ครั้งที่ 6. มิตรภาพการพิมพ์ และ** **สตูดิโอ จำกัด. กรุงเทพฯ.**
- รณชญา แซ่เล้า. (2548). **การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่** **การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย :** **มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- วัชรพล มนตรีภักดี. (2550) . **พฤติกรรมความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา** **เชียงใหม่เขต 1. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). **ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อสร้างสรรค์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:** **เลิฟแอนด์ลิฟเฟิลส.**
- อาวุธ โอชาพงศ์. (2547). **ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา** **สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.** **(การบริหารการศึกษา) ชัยภูมิ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์: ถ่ายเอกสาร.**