

ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

นางสาววรรณ แสงศรี*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่สายการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2559 จำนวน 108 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครย์ซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp.607-610 โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียนเทียบสัดส่วนกับจำนวนประชากร หาค่าดัชนีความสอดคล้อง Index of Congruence (IOC) มีค่าตั้งแต่ .6 ถึง 1 และค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) เท่ากับ 0.922

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t-test และ การเปรียบเทียบผลการวิจัยแบบวิธีของ One-Way ANOVA

ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อนำมาเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ด้านวิธีการเอาชนะครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความพึงพอใจ แตกต่างกับครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 - 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 - 15 ปี มีความพึงพอใจสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี และครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความพึงพอใจ แตกต่างกับครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 15ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย ครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 15ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี

คำสำคัญ

ความพึงพอใจ, ความขัดแย้ง, วิธีการแก้ปัญหา

บทนำ

การบริหารงานใด ๆ ก็ตาม ความมีประสิทธิภาพของงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารมีความปรารถนาที่จะเกิดขึ้นในองค์กรของตนเองเป็นอย่างยิ่ง แต่ความเป็นจริงในทางปฏิบัติแล้วอาจจะไม่ได้มีประสิทธิภาพสูงตามที่ผู้บริหารต้องการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีปัญหาและอุปสรรค หรือเกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์กร (กิติมา ปรีดีดิลก, 2529, หน้า 294) การขัดแย้งในองค์กรเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้แต่ในบางกรณีบางโอกาส ความขัดแย้งก็มีความจำเป็น เพราะความขัดแย้งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์กร หากองค์กรใดไม่มีความเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้นก็จะไม่เจริญก้าวหน้า

มนุษย์เรานั้นมีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ พฤติกรรม ความต้องการ ตลอดจนความรู้สึคนึกคิด เมื่อต้องมาอยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกันเป็นเวลานาน ๆ ธรรมชาติในด้านความแตกต่างของมนุษย์ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ที่จะก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ขึ้นระหว่างมนุษย์ ทั้งในด้านสร้างสรรค์และในด้านเสื่อม จะมีมากหรือน้อยนั้นย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับกลุ่มหรือบุคคลนั้น หากแม้ว่าในกลุ่มใดมีสมาชิกของกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงมากที่สุด ปัญหาความขัดแย้งของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ในองค์กรนั้นจะมีน้อย ในทางตรงกันข้ามหากกลุ่มบุคคลอีกกลุ่มหนึ่งมีความแตกต่างกันมาก ทั้งในด้านคุณวุฒิ วิทยุติ และอื่น ๆ อันเป็นสิ่งที่แสดงถึงความแตกต่างกันแล้ว ก็จะก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งได้มาก (สง่า โพธิ์วัง, 2528, หน้า 91)

ความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งที่ผู้บริหารไม่อาจละเลยได้ เมื่อมีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาความขัดแย้งเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยตรง ปัญหาความขัดแย้งส่วนบุคคล หรือปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องแก้ไขปัญหาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาจะสร้างความยุ่งยากต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องของความร่วมมือประสานงาน และสภาพของบรรยากาศของสถานศึกษาซบเซาลง สถานการณ์เช่นนี้มีผลต่ออารมณ์ของบุคคลในโรงเรียนเป็นอย่างมาก และอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลได้ เช่น เปลี่ยนพฤติกรรมเป็นคนก้าวร้าว ตั้งตัวเป็นศัตรู และการประณามผู้อื่น บางคนถึงกับลาออกจากราชการก็มี และในที่สุดก็จะมีผลกระทบต่อคุณภาพของนักเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษา จึงไม่อาจนิ่งดูดายต่อปัญหาดังกล่าว จะต้องแก้ปัญหาโดยใช้วิธีใดวิธีหนึ่ง เท่าที่ปรากฏ ผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะแก้ปัญหาไม่เหมือนกัน ถึงแม้จะเป็นปัญหาในลักษณะเดียวกันก็ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการทำงาน ความรู้ความสามารถ อายุ และบุคลิกภาพ เฉพาะตัว ปัญหาความขัดแย้งบางอย่างผู้บริหารคนหนึ่งอาจแก้ปัญหาได้ แต่อีกคนหนึ่งอาจจะแก้ไม่ได้ หรือถ้าแก้ไขได้ก็อาจใช้เวลาแตกต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคล (กัญญา โสธร, 2519, หน้า 217)

ดังนั้น สรุปจากสาเหตุและวิธีการในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารก็จะมีหลากหลายวิธีการ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยกประเด็นวิธีการแก้ปัญหาของ ไซมัส และคิลแมน (Thomas and Kilman) มาเป็นกรอบความคิด ผู้วิจัยเห็นว่าในขณะนี้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานปทุมวัน กรุงเทพมหานคร หลายแห่งก็ประสบปัญหาเกี่ยวกับเรื่องวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารเป็นอย่างมาก ซึ่งมีผลกระทบต่อความพึงพอใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติการสอนของครู และการร่วมมือในการทำงานของครู ดังเห็นได้จากการจัดประชุมครู การมอบหมายงานตามคำสั่งไม่เป็น โดยเรียบร้อย รวมถึงการอนุมัติโยกย้ายของครูในแต่ละปี การพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นกรณีสำคัญยิ่ง จึงได้นำประเด็นนี้มาทำวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานปทุมวัน กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่สายการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร จำนวน 7 โรงเรียน จำนวน 150 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครย์ซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp.607-610) จำนวน 108 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียนเทียบสัดส่วนกับจำนวนประชากร กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของแต่ละโรงเรียน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรต้น ได้แก่ เพศ และประสบการณ์ในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

ตัวแปรตาม ได้แก่ ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานปทุมวัน กรุงเทพมหานคร แบ่งเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านวิธีการเอาชนะ ด้านวิธีการร่วมมือ/วิธีการประนีประนอม ด้านวิธีการยอมให้ ด้านวิธีการหลีกเลี่ยง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง Index of Congruence (IOC) เท่ากับ .6 ถึง 1 และค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.922 โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจของครูต่อวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ซึ่งลักษณะแบบสอบถามมีข้อคำถามจำนวน 40 ข้อ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิธีการเอาชนะ ด้านวิธีการร่วมมือ/วิธีการประนีประนอม ด้านวิธีการยอมให้ ด้านวิธีการหลีกเลี่ยง เป็นชนิดมาตราส่วนประเมินค่า มี 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert Scale) (Likert, 1987, cited in Best & Kahn, 1993, P.245) ซึ่งกำหนดการให้คะแนนความพึงพอใจของผู้ตอบดังนี้

- | | | |
|---|---------|-------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีระดับความพึงพอใจ มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับความพึงพอใจ มาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับความพึงพอใจ ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีระดับความพึงพอใจ น้อย |
| 1 | หมายถึง | มีระดับความพึงพอใจ น้อยที่สุด |

จากการกำหนดเกณฑ์ในการแปลค่าของคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 105) ดังนี้

- | | | |
|---------------------|---------|-------------------------------|
| ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 | หมายถึง | มีระดับความพึงพอใจ มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 | หมายถึง | มีระดับความพึงพอใจ มาก |
| ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 | หมายถึง | มีระดับความพึงพอใจ ปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 | หมายถึง | มีระดับความพึงพอใจ น้อย |
| ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 | หมายถึง | มีระดับความพึงพอใจ น้อยที่สุด |

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเกี่ยวกับความพึงพอใจของครูต่อวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามซึ่งครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 108 ฉบับ
2. นำแบบสอบถามที่มีข้อความสมบูรณ์มาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส

3. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ และประสบการณ์การทำงาน

4. วิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวม แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย

5. วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ระหว่างตัวแปร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์โดยหาค่า Independent Simple t-test

6. การวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์โดยค่า One Way Analysis of Variance ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงนำค่าคะแนนเฉลี่ยเป็นรายชื่อ ใช้การทดสอบโดยวิธีเชฟเฟ (Scheffe's Post hoc Comparison)

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยนี้ วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 108 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 100 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง โดยมีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป -15 ปี มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป

1.ความพึงพอใจของครูต่อวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับข้อที่มีผลค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านวิธีการร่วมมือ/วิธีประนีประนอม รองลงมาคือด้านวิธีการหลีกเลี่ยง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านวิธีการเอาชนะ

2.ความพึงพอใจของครูต่อวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ด้านวิธีการเอาชนะ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านเตรียมทางเลี้ยวไว้ก่อน ก่อนที่จะขอความเห็นจากผู้ร่วมงาน รองลงมาคือ ท่านพยายามแสดงให้คนอื่นเห็น

ว่าวิธีการของตนนั้นมีเหตุผลและมีประโยชน์การจูงใจให้คนอื่นยอมรับความคิดเห็นของตน, ท่านใช้ความต้องการของตนเป็นหลักเพื่อเอาชนะจากกรณีความขัดแย้ง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นในสถานศึกษาท่านได้พยายามทำตามวิธีการของตนเองจนบรรลุเป้าหมาย

3.ความพึงพอใจของครูต่อวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ด้านวิธีการร่วมมือ/วิธีประนีประนอม พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ คำเนิ่งถึงความต้องการของผู้อื่นในการเจรจาแก้ปัญหา รองลงมาคือ การพยายามทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นที่แตกต่าง

4.ความพึงพอใจของครูต่อวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ด้านวิธีการยอมให้ พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเน้นที่จะเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องกันมากกว่าที่จะมุ่งเจรจาในเรื่องที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน รองลงมาคือ ในการแก้ปัญหาผู้บริหารพยายามที่จะไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึกของคนอื่น และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การยอมเสียสละในสิ่งที่ตนเองมีความต้องการเพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนา

5.ความพึงพอใจของครูต่อวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานครด้านวิธีการหลีกเลี่ยง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่นำไปสู่การโต้แย้งกัน รองลงมาคือ ท่านไม่สนใจหรือไม่ใส่ใจต่อสถานการณ์ที่เป็นความขัดแย้ง, ท่านปล่อยเวลาไว้นานๆเพื่อให้ปัญหาที่เกิดขึ้นคลี่คลายไปเอง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ บ่อยครั้งที่ผู้บริหารได้มอบหมายให้คนอื่นรับผิดชอบแทนตนในการแก้ไขปัญหา, ท่านพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำสิ่งที่ตนไม่ชอบอารมณ์

6.ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ พบว่า ครูที่มีเพศแตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อความพึงพอใจของครูต่อวิธีการ

แก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

7. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านวิธีการเอาชนะ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความพึงพอใจ แตกต่างกับครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 - 15 ปี และ 15 ปีขึ้นไป โดยครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 - 15 ปี และ 15 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของครูต่อวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร พบว่า ประเด็นที่น่าสนใจควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ความพึงพอใจของครูที่มีต่อวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับข้อที่มีผลค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านวิธีการร่วมมือ/วิธีประนีประนอม รองลงมาคือด้านวิธีการหลีกเลี่ยง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านวิธีการเอาชนะ ทั้งนี้เพราะ ความรู้สึกที่ชอบ และสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้น ได้รับการตอบสนองตามความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย อริศรา โยศรีคุณ (2556, หน้า 86-89) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2” พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 มีระดับการจัดการความขัดแย้งในด้านการเอาชนะ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดการความขัดแย้งแบบการเอาชนะ เป็นวิธีที่ผู้บริหารใช้ในการแก้ปัญหาเป็นอันดับที่ 4 อาจเป็นเพราะว่าเป็นพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ เอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะตนเองเป็นสำคัญ แต่ถ้าผู้บริหารไม่กล้าที่จะจัดการความขัดแย้งแบบเอาชนะเลย ก็อาจเกิดผลเสียต่อการบริหารงานในสถานศึกษา

เมื่อพิจารณารายด้าน ผู้วิจัยอภิปรายได้ดังนี้

ด้านวิธีการเอาชนะ โดยภาพรวม มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านเตรียมทางเลือกไว้ก่อน ก่อนที่จะขอความเห็นจาก ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ไขความขัดแย้งก่อนที่จะขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน ตามวิธีแก้ความขัดแย้งตามแนวคิดของโรมัส-คิลแมนน์ แบบการเอาชนะเป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูง และ แสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะของตนเองเป็น ประการสำคัญโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น พฤติกรรมที่แสดงออกมุ่งที่การ แพ้ชนะ โดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่ง หรือ สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ แสดงการคุกคาม ข่มขู่ หรือแม้แต่การอ้างระเบียบ เพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์ และได้ชัยชนะในที่สุด เขาทำนองที่ว่าถ้าไม่รบก็ไม่ชนะซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย อริศรา โยศรีคุณ (2556, หน้า 86-89) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 2 มีระดับการจัดการความขัดแย้งในด้านการเอาชนะ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดการความขัดแย้งแบบการเอาชนะ เป็นวิธีที่ผู้บริหารใช้ในการแก้ปัญหาเป็นอันดับที่ 4 อาจเป็นเพราะว่าเป็นพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ เอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะตนเองเป็นสำคัญ แต่ถ้าผู้บริหารไม่กล้าที่จะจัดการความขัดแย้งแบบเอาชนะเลย ก็อาจเกิดผลเสียต่อการบริหารงานในสถานศึกษาเนื่องจากบ่งบอกถึงผู้บริหารไม่กล้าใช้อำนาจในการตัดสินใจสิ่งที่ถูกต้อง

ด้านวิธีการร่วมมือ/วิธีการประนีประนอม โดยภาพรวม มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านคำนึงถึงความต้องการของผู้อื่นในการเจรจาแก้ปัญหา เช่น ไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งและแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งจนเป็นที่พอใจของทุกฝ่ายตามวิธีแก้ความขัดแย้งตามแนวคิดของโรมัส-คิลแมนน์ แบบการร่วมมือ เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูง และ แสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงด้วย เป็นการมุ่งที่จะเอาชนะ และขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น การร่วมมือเป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้าม

กับการหลีกเลี่ยง พฤติกรรมลักษณะนี้ เป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่มุ่งจะให้เกิดการชนะ-ชนะทั้งสองฝ่าย เขาทำนองที่ว่า สองหัวดีกว่าหัวเดียว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อริศรา โยศรีคุณ (2556, หน้า 92) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีระดับการจัดการความขัดแย้งในด้านการร่วมมือ อยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการจัดการความขัดแย้งแบบการร่วมมือของผู้บริหาร

เห็นว่าจะเป็นผลดีกับ สถานศึกษาเพราะเป็นวิธีการที่ทุกคนจะได้รับประโยชน์ในการได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเป็นวิธีการที่จะพยายามหาผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายยอมรับ เป็นวิธีที่ทั้งสองฝ่ายได้มีส่วนร่วม ในการแก้ไขหรือหาทางออกที่เหมาะสม เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนา

ด้านวิธีการยอมให้ โดยภาพรวม มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเน้นที่จะเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องกันมากกว่าที่จะมุ่งเจรจาในเรื่องที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน ตามวิธีแก้ความขัดแย้งตามแนวคิดของ โทมัส-คิลแมนน์ แบบการยอมให้ เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และ แสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูง เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบ แม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม การยอมให้เป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้าม กับการเอาชนะ ผู้ที่แสดงพฤติกรรมยอมให้ นอกจากจะเป็นผู้เสียสละแล้ว ยังเป็นผู้ที่ไม่ต้องการให้เกิดการบาดหมางใจระหว่างบุคคล หากความขัดแย้งเกิดจากการแข่งขันเพื่อจะได้ทรัพยากรที่มีจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อริศรา โยศรีคุณ (2556, หน้า 86-89) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 ระดับการจัดการความขัดแย้งในด้านการยอมให้ อยู่ในระดับ มาก ซึ่งอาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องการลดความขัดแย้งในสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาอยู่อย่างสงบ ไม่ต้องการให้คู่กรณีที่มีความขัดแย้งเกิดการบาดหมางใจระหว่างกัน และเห็นว่าการยอมให้เป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากเป็นพฤติกรรมของคนที่มีความเสียสละสูง เอาใจผู้อื่นมากกว่าเอาใจตนเอง

ด้านวิธีการหลีกเลี่ยง โดยภาพรวม มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่นำไปสู่การโต้แย้งกัน แสดงว่า การจัดการความขัดแย้งแบบการหลีกเลี่ยง อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาไม่ต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งหรือไม่ยอมรับว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น และผู้บริหารอาจเชื่อว่าหากไม่ได้ให้ความสนใจกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ปล่อยเวลาให้ผ่านไปความขัดแย้งอาจลงไปเองได้ แต่ในทางกลับกันการใช้การจัดการแบบหลีกเลี่ยงนี้ หากปัญหาความขัดแย้งไม่ได้รับการแก้ไขหรือทำให้ยุติลง อาจทวีความขัดแย้งให้มีความรุนแรงขึ้น จนเป็นผลเสียต่อสถานศึกษาได้ ตามวิธีแก้ความขัดแย้งตามแนวคิดของ โทมัส-กิลแมนน์ แบบการหลีกเลี่ยง เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำด้วย เป็นการไม่สู้ปัญหาและไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เงือขชาและไม่ สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พยายามทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อ เวลาผ่านไป โดยมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาช่วยแก้ไขตามธรรมชาติ ข้อเสียของพฤติกรรมการหลีกเลี่ยง ก็คือ ความขัดแย้งบางอย่างอาจรุนแรงขึ้นจนกระทั่งไม่อยู่ในวิสัยที่จะแก้ไขได้ แต่ถ้าหากสถานการณ์ขัดแย้งไม่รุนแรงและไม่อยู่ในเวลาวิกฤติ การแสดงพฤติกรรมหลีกเลี่ยงต่อความขัดแย้งก็อาจมีประโยชน์บ้าง พฤติกรรมการหลีกเลี่ยงมีลักษณะคล้าย ๆ กับการเฉยไว้แล้วจะดีเองซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ล่าจวน ชื่นธงชัย (2551) ผลการวิจัย พบว่า วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงหรือปฏิเสธ เป็นวิธีแก้ความขัดแย้งด้วยการปฏิเสธว่าไม่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผลที่ตามมาคือ ความรู้สึกอีกฝ่ายหนึ่งชนะอีกฝ่ายหนึ่งแพ้ วิธีนี้เหมาะสมเมื่อปัญหานั้น ไม่สำคัญเท่าไร หรือเวลายังไม่เหมาะสม แต่ถ้าปล่อยเวลาไปให้สงบลงเสียก่อนจะเหมาะสมกว่า และควรใช้ในระยะสั้น แต่วิธีนี้ไม่เหมาะสมเมื่อปัญหานั้นเป็นปัญหาสำคัญหรือเมื่อปัญหาไม่หมดไป

2. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ พบว่า ครูที่มีเพศแตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย

ของ ณรงค์ กิ่งน้อย (2545) วิจัยยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรีเปรียบเทียบยุทธวิธีการจัดการความ ขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรีที่มี เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน พบว่าใช้ยุทธวิธีการ จัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

3.ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นราย ด้าน พบว่าด้านวิธีการเอาชนะ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความพึงพอใจ แตกต่างกับครูที่มี ประสบการณ์การทำงาน 5 ปีขึ้นไป - 15 ปี และ 15 ปีขึ้นไป โดยครูที่มีประสบการณ์การ ทำงาน 5 ปีขึ้นไป - 15 ปี และ 15 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การ ทำงานต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉวีธิดา ไหมพรม (2554) ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนและกลุ่มครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานใน สถานศึกษาปัจจุบันต่ำกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนของตนเองว่ามีระดับการปฏิบัติที่ต่ำกว่าความคิดเห็นของ กลุ่มผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน และครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา ปัจจุบันตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้าง ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้

1.ด้านวิธีการเอาชนะ พบว่าข้อที่มีระดับการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุดเมื่อเกิด ความขัดแย้งขึ้นในสถานศึกษาท่านได้พยายามทำตามวิธีการของตนเองจนบรรลุ เป้าหมาย โดยการทำความเข้าใจและหาสาเหตุของความขัดแย้ง จนสามารถจัดการกับ สาเหตุของความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม

2. ด้านวิธีการร่วมมือ/วิธีการประนีประนอม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีระดับการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารควรพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นที่แตกต่างและต้องรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยการพยายามแก้ไขปัญหาด้วยการประนีประนอม

3. ด้านวิธีการยอมให้ ระดับการจัดการความขัดแย้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีระดับการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารควรยอมเสียสละในสิ่งที่คุณเองมีความต้องการเพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนา และการพยายามที่จะถนอมน้ำใจผู้อื่นเพื่อรักษาสัมพันธภาพของตนเองไว้ โดยการจัดประชุมเชิญหัวหน้าฝ่ายพิจารณาความขัดแย้ง

4. ด้านวิธีการหลีกเลี่ยง ระดับการจัดการความขัดแย้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีระดับการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารไม่ควรหลีกเลี่ยงการกระทำสิ่งที่คุณไม่สบายใจและมอบหมายให้คนอื่นรับผิดชอบแทนตนในการแก้ไขปัญหา โดยการที่จะทำให้ สถานการณ์ความขัดแย้งคลี่คลายลง เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา เพื่อนำผลที่ได้มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการจัดการความขัดแย้ง

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการปรับปรุงและใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้านการร่วมมือแก้ไขปัญหาให้มากขึ้น เพื่อให้การทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด จึงควรมีการนำหลักการบริหารแบบหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการจัดการบริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กิตติมา ปรีดีดีลก. (2529). *ทฤษฎีบริหารองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชนะการพิมพ์.
- จรรยา เลียงเทียนชัย. (2544). *ทักษะและวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู*. งานวิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- เจริญ โลกสีอำนาย. (2530). *วิธีแก้ความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร*. งานวิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ณรงค์ กังน้อย. (2551) *ยุทธวิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี*. งานวิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ณัชชา คงสร. (2555). *การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
- ณัฐดา ไหมพรม. (2554). *พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร โรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร*. งานวิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
- บงกช ชวนะเดมิย์. (2538). *วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 1*. งานวิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปรีชา จำสิงห์. (2550). *การจัดการความขัดแย้งของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4*. งานวิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *หลักการบริหาร โรงเรียน*. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2 5 4 2). *การบริหารความขัดแย้ง*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ว. เพชรสกุล.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (2529). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ O.S.Printing.
- ภิญโญ สาธร. (2519) *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- ลำจวน ชื่นธงชัย. (2551). *การจัดการความขัดแย้งใน โรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
- สง่า โพธิ์วัง. (2528). *ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์การบริหาร*. รวมบทความ

- ทางการศึกษา เล่ม 6. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2517). *การบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สุริยา ชนวรรณ. (2535). *ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสาเหตุแห่งความขัดแย้งในโรงเรียน
ประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้งการบริหารเพื่อสร้างสรรค์*. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เลิฟแอนด์ลิฟเพรส.
- แสวง จันทร์ถนอม. (2538). *ปัจจัยแวดล้อมในการสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจใฝ่
สัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการขยาย
โอกาสทางการศึกษา: กรณีศึกษาจังหวัดพะเยา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อริศรา โขศรีคุณ .(2556). *การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2*. สารนิพนธ์ตามหลักสูตรศาสนศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- อรุณ รักธรรม. (2525). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทย
วัฒนาพานิช.
- อุกฤษฏ์ ฟุ้งขจร. (2539). *ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.