



แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

วิทยานิพนธ์

ของ

สายฝน กาลเนตร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

วิทยานิพนธ์

ของ

สายฝน กาลเนตร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

GUIDE LINES OF CONFLICT MANAGEMENT SKILLS DEVELOPMENT OF
ADMINISTRATORS IN SCHOOLS UNDER BUENGGAN PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

BY
SAIFON KALANET

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2025

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ สายฝน กาลเนตร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์) (ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
..... กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพร วรรณทอง) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
..... กรรมการสอบ
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 18 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ดร. อภิลิทธิ์ สมศรีสุข ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธรเทพ เตมีรักษ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำเสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ ที่ได้กรุณาพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ประเมินความเหมาะสมของแนวทางในการพัฒนาฯ ตลอดจนให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ส่งผลให้งานวิจัยสำเร็จด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาของผู้วิจัยที่ให้การอบรมเลี้ยงดูและเป็นแรงบันดาลใจที่ทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จตามประสงค์

สายฝน กาลเนตร

ชื่อเรื่อง	แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
ผู้วิจัย	สายฝน กาลเนตร
กรรมการที่ปรึกษา	ดร. อภิสิทธิ์ สมศรีสุข ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี การวิจัยมีทั้งหมด 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบเครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์องค์ประกอบ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 ศึกษาความต้องการจำเป็น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 352 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยด้านสภาพที่เป็นจริงมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.42–0.89 ค่าความเชื่อมั่น 0.97 และด้านสภาพที่ควรจะเป็นมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.43–0.89 ค่าความเชื่อมั่น 0.97 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางในการพัฒนา กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การประนีประนอม 3) การร่วมมือ

4) การยอมให้ และ 5) การเอาชนะ โดยภาพรวมองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.267 โดยด้านการเอาชนะมีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

4. แนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามี 17 แนวทาง โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ การจัดการความขัดแย้ง การประเมินความต้องการจำเป็น การเอาชนะ

TITLE	Guidelines of Conflict Management Skills Development of Administrators in Schools under Bueng Kan Primary Educational Service Area Office
AUTHOR	Saifon Kalanet
ADVISORS	Dr. Apisit Somsrisuk Asst. Prof. Dr. Tharathep Tameruk
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2025

ABSTRACT

This study aimed to assess the needs of conflict management of school administrators under Bueng Kan Primary Educational Service Area Office. The study consisted of three phases. Phase 1 was to Identify conflict management components. The target group consisted of five experts, who evaluated the propriety. The tools used in this phase included a synthesis form and a 5-level rating scale questionnaire. Statistics employed were frequency, percentage, mean, and standard deviation. Phase 2 was to assess the needs of conflict management development. The participants consisted of 352 school administrators and teachers, who were selected using multi-stage sampling. The tool was a 5-level rating scale questionnaire, which the part of current state indicated validity index ranged from 0.60–1.00, discrimination power index ranged from 0.42–0.89, and reliability index was at 0.97, whereas the desired state indicated validity index ranged from 0.60–1.00, discrimination power index ranged from 0.43–0.89, and reliability index was at 0.97. Statistics used were mean, standard deviation, and modified priority needs index. Phase 3 was to propose the guidelines for conflict management development. The target group included of five experts, who evaluated the propriety of the proposed guidelines. The tool was a 5-level rating scales questionnaire. Statistics used were mean and standard deviation.

The findings showed that,

1. The conflict management of school administrators consisted of five components, namely 1) avoidance, 2) compromise, 3) collaboration, 4) accommodation, and 5) competition. All components were rated at the highest level of propriety.

2. The current and desirable state of conflict management of school administrators, in overall, showed high levels of propriety.

3. The needs of conflict management development showed the overall modified priority needs index at 0.267, and the competition indicated the highest level of the modified priority needs index among the identified components.

4. The guidelines of conflict management development composed of 17 strategies. The strategies, in overall, showed high level of propriety and feasibility.

Keywords Conflict Management, Needs Assessment, Competition

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	คำถามของการวิจัย	4
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
	ความสำคัญของการวิจัย	4
	ขอบเขตของการวิจัย	5
	กรอบแนวคิดของการวิจัย	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ	7
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร	
	สถานศึกษา	11
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้ง	11
	ความหมายของความขัดแย้ง.....	12
	สาเหตุของความขัดแย้ง.....	13
	ประเภทของความขัดแย้ง.....	21
	ผลของความขัดแย้ง.....	24
	องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้ง	26
	แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น.....	42
	ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	42
	ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	43
	ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	44
	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น.....	46
	สถิติของการจัดลำดับความต้องการจำเป็น.....	50
	แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา.....	51
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	54

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
งานวิจัยในประเทศ	54
งานวิจัยต่างประเทศ	57
3 วิธีดำเนินการวิจัย	59
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษา.....	60
ระยะที่ 2 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปึงกาฬ.....	63
ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาแนวทางในการพัฒนา การจัดการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ.....	71
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	77
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์และประเมิน ความเหมาะสมขององค์ประกอบ การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา.....	78
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ.....	79
ตอนที่ 3 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปึงกาฬ	88

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาบึงกาฬ.....	96
5	สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	107
	สรุปผล	107
	อภิปรายผล	109
	ข้อเสนอแนะ	112
	บรรณานุกรม	115
	ภาคผนวก	121
	ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	122
	ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	144
	ภาคผนวก ค ค่าคุณภาพของเครื่องมือ	165
	ประวัติย่อของผู้วิจัย	171

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้ง	28
2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตั้งบ่งชี้พฤติกรรมขององค์ประกอบ 1 การหลีกเลี่ยง.....	31
3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตั้งบ่งชี้พฤติกรรมขององค์ประกอบ 2 การประนีประนอม.....	34
4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตั้งบ่งชี้พฤติกรรมขององค์ประกอบ 3 การร่วมมือ	37
5 นิยามเชิงปฏิบัติการและตั้งบ่งชี้พฤติกรรมขององค์ประกอบ 4 การยอมให้	39
6 นิยามเชิงปฏิบัติการและตั้งบ่งชี้พฤติกรรมขององค์ประกอบ 5 การเอาชนะ	41
7 จำนวนผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ.....	65
8 แผนการดำเนินการวิจัย.....	76
9 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	78
10 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	79
11 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ โดยภาพรวม	80
12 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ด้านการหลีกเลี่ยง	81
13 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ด้านการประนีประนอม.....	82
14 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ด้านการร่วมมือ.....	84

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
15	ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการยอมให้.....	86
16	ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการยอมให้.....	87
17	ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวม	89
18	ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการหลีกเลี่ยง.....	90
19	ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการประนีประนอม.....	91
20	ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการร่วมมือ.....	92
21	ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการยอมให้.....	94
22	ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการเอาชนะ.....	95

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
23	ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวม	96
24	วิเคราะห์ข้อคำถามขององค์ประกอบด้านการประเมิน ด้านการยอมรับ และด้านการเอาชนะ เพื่อนำมาเป็นแนวทาง ในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี	97
25	ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวม	99

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	7
2 องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้ง	28
3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	75

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สภาพสังคมปัจจุบันมีความหลากหลายทางความคิด การอยู่ร่วมกันในสังคมนั้น ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่บุคคล องค์กร ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เพราะความขัดแย้งเป็นเรื่องที่บุคคลมีความคิดเห็น มีทัศนคติ ที่แตกต่างกัน นำมาสู่การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความขัดแย้งทางอารมณ์ อันจะนำมาซึ่งความขุ่นเคืองใจต่อกัน โดยความขัดแย้งนั้นมีทั้งแง่ดีและแง่ไม่ดี มีทั้งจุดอ่อนและจุดแข็ง ความขัดแย้งอาจเป็นในลักษณะในทางสร้างสรรค์ และไม่สร้างสรรค์ ถ้าความขัดแย้งในองค์กรมีมากเกินไป ผลที่ตามมาจะเป็นการทำลาย ประสิทธิภาพขององค์กรแต่ถ้าความขัดแย้งอยู่ในจุดที่เหมาะสมก็จะเกิดผลที่ดี ซึ่งมี ลักษณะเป็นการสร้างสรรค์ โดยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมีทั้งคุณทั้งโทษ อาจนำมาซึ่งความ แตกแยก ขาดความสามัคคีต่อกัน อาจนำมาซึ่งการกระตุ้นเสริมแรงให้องค์กรเจริญเติบโต ก้าวหน้า ความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารไม่อาจละเลยได้เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น (ประกายกาญจน์ แดงมาดี และวรกาญจน์ สุขสดเขียว, 2561, หน้า 84) ในการอยู่ร่วมกัน เป็นกลุ่มใหญ่ มีการอาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกัน เพื่อตอบสนองความต้องการ ขั้นพื้นฐาน เมื่ออยู่รวมกันเป็นกลุ่มใหญ่ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้และเกิด ได้ในทุกสังคม แต่ความขัดแย้งอาจมี ด้านดี หรือ ด้านไม่ดี เมื่อมองในด้านการบริหาร องค์กรไม่ว่าภาครัฐหรือภาคเอกชน ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดใน การทำ หน้าที่เป็นผู้ขับเคลื่อนให้องค์กรเติบโตเกิดการพัฒนาดังต่อไปนี้ การที่มนุษย์มาอยู่ รวมกันในองค์กรนั้น นำมาซึ่งความต้องการของแต่ละบุคคลในลักษณะที่หลากหลาย เกิด การแข่งขันแย่งชิง ให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและอำนาจต่าง ๆ จึงนำไปสู่ความขัดแย้งในองค์กร (จุฑาทิพย์ สุจริตกุล, 2562, หน้า 2)

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอีก องค์กรหนึ่งในสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการ บริหารงานเป็นอย่างมาก ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับคนในองค์กร โดยผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในปัญหาความขัดแย้ง ตลอดจนทั้งมีประสบการณ์ในการ แก้ไขปัญหา รู้จักใช้ภาวะผู้นำในการสร้างศรัทธาและความไว้วางใจจากบุคลากร

ประยุกต์ใช้หลักการบริหาร หลักศาสนา จิตวิทยามีคุณธรรมและปราศจากอคติในการบริหารงาน หากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารความขัดแย้งไม่เหมาะสมความขัดแย้งอย่างหนึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้งอย่างอื่นได้ ซึ่งจะเป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างมาก ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีเพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ หากผู้บริหารทราบถึงความจำเป็นในการบริหารความขัดแย้ง และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการความขัดแย้ง จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาต่อไป (รพีพรรณ อุอรุณ, 2564, หน้า 13-14) ปัญหาและการขัดแย้งในสถานศึกษาอาจเกิดขึ้นได้จาก วิธีการทำงาน ลักษณะนิสัย ค่านิยม ความเชื่อและปรัชญาในการดำรงชีวิตที่แตกต่างกัน มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างครูในสถานศึกษา การทำงานที่ต้องแข่งขันกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มคน ความขาดแคลนทรัพยากร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องบริหารความขัดแย้งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและการดำเนินการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านมายังมีการบริหารความขัดแย้งที่ไม่เหมาะสม จึงทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดปัญหาความขัดแย้งที่รุนแรงขึ้นไปจนถูกดำเนินการทางวินัย ซึ่งลักษณะของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เช่น ครูในสถานศึกษาทะเลาะวิวาทกัน ผู้บริหารสถานศึกษาทะเลาะวิวาทกับคณะกรรมการสถานศึกษา ครูทะเลาะกับผู้ปกครองนักเรียน ครูไม่ตั้งใจทำการสอน ผู้บริหารไม่ยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และครูผู้สอนทะเลาะวิวาทกับผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น (อภิสรรา ศรีบุษยา, 2565, หน้า 1-2)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 212 โรงเรียน ประกอบไปด้วยสถานศึกษาในเขตพื้นที่บริการ 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอปทุมธานี อำเภอพรหมบุรี อำเภอเสนา อำเภอเมืองสิงห์บุรี อำเภอสว่างวีระวงศ์ อำเภอพยุหะคีรี อำเภอไชโย และอำเภอป่าโมก โดยมีนโยบายและจุดเน้น คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เป้าหมายด้วยคุณภาพ องค์กรสมรรถนะสูง สร้างคนดี มีคุณภาพ มีความสุข เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อเป็นองค์กรแห่งคุณภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี, 2567, ออนไลน์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีวิสัยทัศน์ คือ เพิ่มโอกาสสร้างคุณภาพผู้เรียน ด้วยโรงเรียนคุณภาพ ครูและบุคลากรทางการศึกษา และบริหารจัดการเชิงบูรณาการบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล น้อมนำศาสตร์พระราชา สู่เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในการจัด

การศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง มีสมรรถนะ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ โดยส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยบริบทที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ สถานศึกษาคงหนีไม่พ้นเรื่องความขัดแย้ง ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา และการบริหารงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ทักษะในการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาอยู่ในระดับที่สมดุล โดยการสร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดการความขัดแย้ง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นไปในแนวทางเดียวกันต่อไป (แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี, 2566, หน้า 36)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงสนใจศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เพราะปัญหาความขัดแย้งมักจะเกิดขึ้นอยู่เสมอในการบริหารงานระดับต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเผชิญกับสถานการณ์อยู่เป็นประจำ นับแต่ความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับครูหรือความขัดแย้งระหว่างครูกับครูอันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะใช้การบริหารจัดการความขัดแย้งโดยวิธีการด้านการเอาชนะ ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ และด้านการเอาชนะ มาใช้ในการแก้ปัญหาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะถือเป็นการเริ่มต้นการพัฒนาวิธีการบริหารสถานศึกษา เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา และได้แนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

คำถามของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีกี่องค์ประกอบ อะไรบ้าง
2. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ อยู่ในระดับใด
3. ความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬเป็นอย่างไร
4. แนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
3. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
4. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีความสำคัญของการวิจัย ดังนี้

1. ทำให้ทราบองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ สามารถนำองค์ประกอบที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดของตนเองต่อไป

2. ทำให้ทราบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น ตลอดจนลำดับความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งผู้บริหารในเขตพื้นที่การศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับสามารถนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดตามลำดับของความต้องการจำเป็นที่เร่งด่วนได้อย่างตรงจุด

3. ทำให้ทราบแนวทางการในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี และเขตพื้นที่การศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาในเขตพื้นที่ของตน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะมีรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบทักษะการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การหลีกเลี่ยง 2) การประนีประนอม 3) การเอาชนะ 4) การร่วมมือ และ 5) การยอมให้

1.2 ตัวแปรด้านกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการประเมินองค์ประกอบทักษะการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

ระยะที่ 2 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.1 ตัวแปรด้านเนื้อหา

2.1.1 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.1.2 ความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2567 ทั้งหมด 212 โรงเรียน จำนวนประชากรทั้งหมด 2,626 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 223 คน ครู จำนวน 2,403 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970, อ้างอิงใน วาโรเพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 191) ได้จำนวน 360 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 74 คน และครู จำนวน 289 คน วิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling)

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา

ได้แก่ แนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

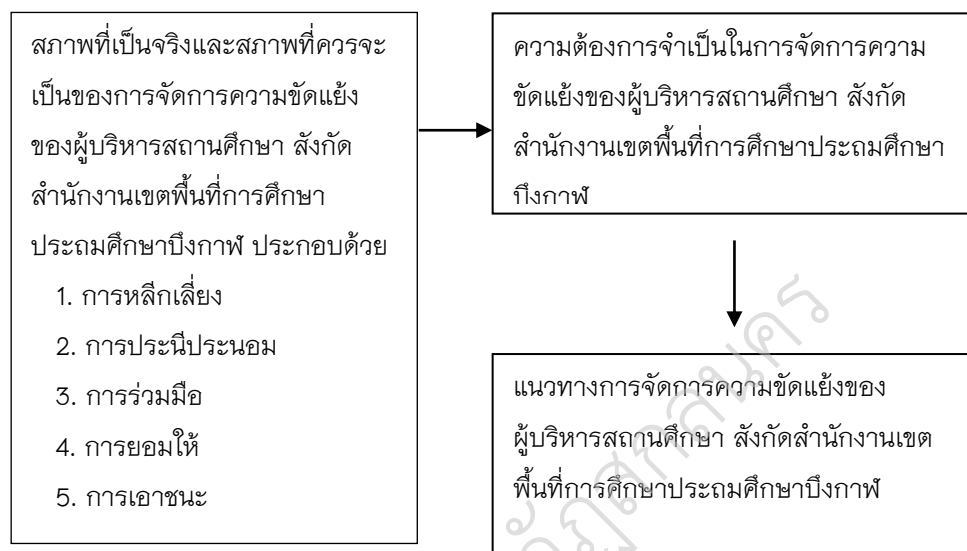
3.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการพิจารณาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยศึกษาแนวคิดของ มณีรัตน์ สุปะมา (2555); มยุรี สนิทกุล (2557); โชคชัย นาไทย (2559); กมลนัฏ ศรีจ้อย (2560); วรพงษ์ ประเสริฐศรี (2560); จีราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562); สมิต รัชฎากร (2563); อภิสรา ศรีบุญยกุล (2565); Johnson and

Johnson (2000); และ Daisy (2020) สังเคราะห์องค์ประกอบได้ 5 องค์ประกอบ สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1. การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง

ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่หาวิธีในการลดปัญหาความขัดแย้ง และเปลี่ยนจากสถานการณ์ที่เป็นไปในทางเชิงลบให้กลายเป็นไปในทางเชิงบวกและสร้างสรรค์ เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งอยู่ 5 รูปแบบ

1.1 การหลีกเลี่ยง หมายถึง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร

สถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้ง ของบุคลากรในสถานศึกษา โดยสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ไม่เข้าไปติดสินปัญหาโดยทันทีโดยใช้เวลาลดความรุนแรงของปัญหา รับรู้ปัญหาแต่แสดงพฤติกรรมเพิกเฉยเพื่อไม่ให้ปัญหามานปลาย มีการสอบถามคู่กรณีที่จะฝ่ายเพื่อไม่ให้เผชิญหน้ากันโดยตรง มีการเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีออกจากสถานการณ์ของความขัดแย้งไปก่อน

1.2 การประนีประนอม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยหาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้น แสดงความยุติธรรมในการรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย อธิบายเหตุผลเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เคารพต่อรองเพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย แสดงความเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เสนอแนวทางแก้ปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เต็มใจ เพื่อจบปัญหาความขัดแย้ง

1.3 การร่วมมือ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยประเมินสถานการณ์ความรุนแรง เพื่อให้คู่กรณีเผชิญหน้าทำข้อตกลงกัน จัดบรรยากาศที่เหมาะสมในการเจรจาต่อรอง เปิดโอกาสให้คู่กรณีเจรจาและให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งหาข้อตกลงร่วมกัน สรุปข้อตกลงจากข้อเสนอของทั้งสองฝ่ายอย่างยุติธรรมเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ

1.4 การยอมให้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่ายหนึ่ง ยื่นข้อเสนอเพื่อชดเชยให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับ เปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายเสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่ง และมีการพูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง

1.5 การเอาชนะ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา เมื่อสถานการณ์เกิดความรุนแรงและไม่สามารถหาข้อยุติร่วมกันได้ โดยผู้บริหาร ใช้ข้อกฎหมาย ระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณียอมรับ ออกคำสั่ง นโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ตัดสินให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ โดยยึดระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย

2. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการในการประเมินการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นจริง แล้วนำความแตกต่างที่ได้จากการประเมินมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับวางแผนแก้ปัญหาและดำเนินงานให้ตรงกับสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง

2.1 สภาพที่เป็นจริง หมายถึง สภาพปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นและเป็นอยู่จริงในปัจจุบันของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามองค์ประกอบทั้ง 5

ด้าน ของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.2 สภาพที่ควรจะเป็น หมายถึง สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาคาดการณ์ หรือคาดหวังผลว่าควรจะมี ควรจะเป็นหรือควรเกิดขึ้นเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน

3. แนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง วิธีการ หรือกระบวนการที่ทำให้การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยคัดเลือกองค์ประกอบด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ สูงกว่า $PNI_{modified}$ ภาพรวมสูงสุด 3 ลำดับแรก แล้วนำองค์ประกอบทั้งหมดมาสร้างแบบสอบถามเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะ

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2567

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2567

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง
 - 1.2 ความหมายของความขัดแย้ง
 - 1.3 สาเหตุของความขัดแย้ง
 - 1.4 ประเภทความขัดแย้ง
 - 1.5 ผลของความขัดแย้ง
 - 1.6 องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้ง
2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 2.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 2.2 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 2.3 ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 2.4 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
 - 2.5 สถิติของการจัดลำดับความต้องการจำเป็น
3. แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

1. แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง

จิตราพัชร ชัยรัตน์ศิริกุล (2556, หน้า 21) ได้สรุปแนวคิดความขัดแย้ง ออกได้ 2 แนวคิด คือ แนวคิดเดิมและแนวคิดปัจจุบันตามแนวคิดเดิมนั้นเชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งเลวร้ายเป็นความรุนแรงไม่มีประโยชน์ต่อองค์กร ควรหลีกเลี่ยงหรือขจัดให้หมดไป หากมีความขัดแย้งเกิดขึ้นถือว่าเป็นความผิดพลาดของผู้บริหารควรช่วยกันปกปิด แต่ความเป็นจริงแล้วความขัดแย้งยังคงอยู่ แนวคิดปัจจุบันนั้นเห็นความขัดแย้งเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติในทุกกลุ่ม ทุกองค์กร เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ หากความขัดแย้งที่มีระดับที่เหมาะสมอาจทำให้การปฏิบัติงานมีผลดีขึ้น เพราะคนมีความตื่นตัว กระตือรือร้น ประเมินตนเองและมีความคิดสร้างสรรค์

ดวงกมล โพธิ์ลักษณ์ (2557, หน้า 25) ได้สรุปแนวคิดความขัดแย้งไว้ว่า มีความเชื่อต่างกัน แต่ที่สำคัญนั้นความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ในการดำรงชีวิตในสังคมสมัยแรกไม่ต้องการให้เกิดความขัดแย้งเพราะเชื่อว่านั้นไม่ทำให้เกิดความก้าวหน้า ต่อมาเริ่มพัฒนาความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ต้องนำมาทบทวนปรับปรุงแก้ไข และความขัดแย้งยังสามารถช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ภายในกลุ่มและองค์กรได้ สรุปได้ว่า ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นตามธรรมชาติ หลีกเลี่ยงไม่ได้ และไม่ใช้สิ่งที่เลวร้าย สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกองค์กร ความขัดแย้งที่มีระดับที่เหมาะสมอาจทำให้การปฏิบัติงานมีผลดีขึ้นยัง สามารถช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ภายในกลุ่มและองค์กรได้

Robbins (2009, pp.55-57) แบ่งแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง เป็น 3 กลุ่ม คือ

1) แนวความคิดแบบดั้งเดิม (Traditional View) แนวคิดนี้เป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายในช่วงปี ค.ศ. 1930-1948 แนวคิดนี้มีความเห็นว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เลวร้าย ทำลาย ขาดเหตุผล ใช้ความรุนแรง ไม่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร จึงควรหลีกเลี่ยงหรือกำจัดให้หมดไป ความขัดแย้งเป็นเรื่องของความผิดพลาดของคนใดคนหนึ่ง ดังนั้น จึงต้องหาคนผิดให้ได้ ความขัดแย้งเป็นเรื่องเสียหาย ดังนั้น จึงต้องช่วยกันปิดบัง สาเหตุของความขัดแย้งเป็นผลมาจากการสื่อสารที่บกพร่องขาดความใจกว้าง ขาดความไว้วางใจ เชื่อใจ เป็นความผิดพลาดของผู้บริหาร ตามแนวคิดนี้ความขัดแย้งทุกอย่างเป็นสิ่งที่เลวร้าย คนที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง จึงเป็นคนไม่ดีเป็นตัวแสบขององค์กร

2) แนวพหุติกรรมศาสตร์ (Behavioral View) แนวคิดนี้เป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายในช่วงปี ค.ศ.1949-1975 แนวคิดนี้ยอมรับว่าเป็นเรื่องธรรมชาติที่เกิดขึ้นในกลุ่มบุคคล และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่มีความสลับซับซ้อน ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ความขัดแย้งไม่จำเป็นต้องเลวร้ายเสมอไป แต่อาจเป็นศักยภาพที่จะเป็นพลังทางบวกหรือพลังที่การปฏิบัติงานกลุ่ม ดังนั้น เราจึงต้องยอมรับว่าในองค์กรต้องมีความขัดแย้งไม่สามารถกำจัดให้หมดไปได้ ผู้บริหารจึงควรคิดหาวิธีแก้ไขความขัดแย้งแทนที่จะขจัดหรือปฏิบัติว่าไม่มีความขัดแย้ง

3) แนวนักปฏิสัมพันธ์ (Interactionist View) แนวคิดนี้เป็นแนวคิดปัจจุบันที่มองความขัดแย้งในแง่ดีและสร้างสรรค์คล้าย ๆ กับแนวพหุติกรรมศาสตร์ ความขัดแย้งนอกจากจะเป็นพลังทางบวกที่ส่งเสริมการทำงานของกลุ่มแล้ว ความขัดแย้งบางอย่างจำเป็นต้องมีเพื่อช่วยให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรที่ปราศจากความขัดแย้งจะอยู่กับที่ เฉื่อยชา ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นความขัดแย้งจึงมีความจำเป็น แต่ความขัดแย้งต้องอยู่ในระดับที่พอเหมาะ ไม่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป จึงจะช่วยให้คนมีความตื่นตัว กระตือรือร้น ประเมินตนเอง และมีความคิดสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ความขัดแย้งสามารถมองได้จากหลายมุมมอง โดยมี 3 แนวคิดหลัก 1. แนวคิดดั้งเดิม มองความขัดแย้งเป็นสิ่งเลวร้าย ทำลายองค์กร ควรหลีกเลี่ยงหรือขจัดให้หมดไป 2. แนวพหุติกรรมศาสตร์ เชื่อว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในองค์กรที่ซับซ้อน และอาจเป็นพลังบวกที่ช่วยส่งเสริมการทำงานขององค์กร ควรหาวิธีแก้ไขแทนการขจัด 3. แนวนักปฏิสัมพันธ์ มองความขัดแย้งในแง่ดีและสร้างสรรค์ โดยเชื่อว่าความขัดแย้งบางประการช่วยกระตุ้นการทำงานและความคิดสร้างสรรค์ แต่ต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสม

2. ความหมายของความขัดแย้ง

ศิริญา นวมตาล (2557, หน้า 11) ความขัดแย้ง หมายถึง สภาพการณ์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งปฏิบัติงานร่วมกันมีความเชื่อ ความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน ค่านิยม เป้าหมาย และวิธีการทำงานแตกต่างกัน มีการต่อต้านกันและตกอยู่ในภาวะที่ไม่อาจจะตกลงปัญหาข้อยุติที่น่าพอใจได้ทั้งสองฝ่าย

จิรารัตน์ เขียนรูปครุฑ (25558, หน้า 24) ความขัดแย้ง หมายถึง สภาพที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป หรือกลุ่มบุคคลองค์กร ตั้งแต่ 2 ฝ่ายหรือมากกว่าซึ่งปฏิบัติงานร่วมกันหรือมีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกัน มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน มีค่านิยม เป้าหมาย

และวิธีการทำงานแตกต่างกัน ทำให้เกิดการตัดสินใจไม่ตรงกันส่งผลให้การปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ราบรื่นเกิดอุปสรรคในการทำงาน

เว็บไซต์เผยแพร่ความรู้และทักษะเกาส์กร (2560, ออนไลน์) ความขัดแย้ง หมายถึง ความไม่ลงรอยกัน หรือสภาวะที่ไม่เห็นพ้องต้องกัน หรือความเป็นปฏิปักษ์กัน ระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป โดยมีสาเหตุมาจากวัตถุประสงค์ที่ไม่สามารถเข้ากันได้ ความไม่ลงรอยกันทางด้านความต้องการ ความปรารถนา ค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติ

Brown (1983, p. 4) ให้ความหมายของความขัดแย้งว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่ลงรอยกันหรือไปด้วยกันไม่ได้ระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่มีความสนใจแตกต่างกัน พฤติกรรมที่ไปด้วยกันไม่ได้

Robbins (1983, p. 337) กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นกระบวนการซึ่งเป็นการพยายามของบุคคลหนึ่งที่ตั้งใจจะลบล้างความพยายามของบุคคลอื่น โดยการขัดขวางในบางรูปแบบ ซึ่งส่งผลให้บุคคลอื่นเกิดความคับข้องใจในการที่จะบรรลุเป้าหมาย

Trusty (1987, p.103) ให้ความหมายของความขัดแย้งว่า หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติระหว่างบุคคลที่มีเป้าหมาย และมีความมุ่งหมายแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างเหล่านี้จะนำไปสู่ความขัดแย้ง

สรุปได้ว่า ความขัดแย้ง หมายถึง สถานการณ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล มีความเชื่อมีเป้าหมาย ทัศนคติ ค่านิยม การแบ่งฝักแบ่งฝ่าย การแข่งขันชิงดีชิงเด่น และความคิดเห็นไม่ตรงกันไม่สามารถตกลงกันได้ แสดงออกโดยพยายามขัดขวาง บีบบังคับ ทำอันตรายยับยั้ง ต่อต้าน หรือสกัดกั้นการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่งไม่ให้อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งอาจเป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน และความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในระดับหนึ่งและอาจเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ถ้ามีปัจจัยเกื้อหนุนจนถึงขั้นมีความขัดแย้งอย่างรุนแรง ซึ่งมีทั้งผลดีและผลเสียต่อองค์กร

3. สาเหตุของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่พบได้ตั้งแต่สังคมขนาดเล็ก หน่วยงานองค์กรต่าง ๆ จนถึงระดับชาติ ที่มาของความขัดแย้งมีหลายสาเหตุ ผู้บริหารมีความจำเป็นในการทำหน้าที่จัดการกับความขัดแย้ง การทราบสาเหตุของความขัดแย้งจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจปัญหาของแต่ละบุคคล และเลือกใช้วิธีบริหารจัดการความขัดแย้งได้ ซึ่งจะเกิดผลดีต่อการ

บริหารงานสำหรับสาเหตุของความขัดแย้งนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งไว้ดังนี้

วีรวรรณ ธานี (2558, หน้า 22) กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความขัดแย้งมีอยู่ 4 ประการ ดังนี้

1. สถานการณ์ของการเอาแพ้เอาชนะ
2. การแข่งขันในอันที่จะหาแนวทางเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด
3. ความไม่ลงรอยกันหรือเข้ากันไม่ได้ในพื้นฐาน
4. ความแตกต่างทางด้านความรู้ความเข้าใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2559, หน้า 159 –160) ได้สรุปสาเหตุความขัดแย้งโดยทั่วไปไว้ ดังนี้

1. การจัดสรรทรัพยากร เช่น เงิน วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ คน เป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องจัดสรรให้แก่กลุ่มต่าง ๆ ปัญหาเกิดขึ้นเนื่องจากการแบ่งส่วนกันไม่เป็นไปตามความต้องการทรัพยากรมีน้อยไม่เพียงพอกับความต้องการ เช่น การให้ 2 ชั้นไม้ทั่วถึง
2. ความแตกต่างในด้านเป้าหมายของบุคคลกับองค์กร สิ่งที่เราตั้งไว้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากแต่ละบุคคลมีเป้าหมายแตกต่างกัน เมื่อมาอยู่รวมกันทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร ทำให้คนเราเลือกปฏิบัติแตกต่างกันไปด้วย
3. ความไม่สัมพันธ์กันระหว่างคำสั่งอย่างเป็นทางการกับคำสั่งที่ไม่เป็นทางการโดยทั่วไป สิ่งที่เป็นคำสั่งควรเป็นแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกัน แต่บางครั้งหน่วยงานมีคำสั่งที่ถูกต้อง มีระเบียบ มีการเลือกปฏิบัติ สำหรับบางคนมีข้อยกเว้น เช่น การมาทำงานสายการขาดงานหรือในกรณีที่คำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษรกับคำสั่งด้วยวาจาไม่ตรงกันก็มี

4. ลักษณะโครงสร้างขององค์กร แต่ละแผนกมีความแตกต่างกัน แผนกขายกับแผนกบัญชี มีลักษณะหน้าที่และงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันอยู่ ทำให้เกิดความสำคัญและเป้าหมายของงานและลักษณะ ผู้ปฏิบัติงานอาจเห็นความแตกต่างของการเลือกปฏิบัติของฝ่ายบริหารที่ให้ความสำคัญไม่เท่ากัน ทำให้เกิดความขัดแย้งกันได้

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2559, หน้า 185-190) ได้ศึกษาแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการขัดแย้งและสรุปว่า สาเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลมีดังนี้การมีค่านิยมที่แตกต่างกันการท้าทายหรือให้ร้ายต่อความรู้สึกที่ว่าตน

มีค่าหรือความสำคัญและการคุกคามต่อบนด้วยหรือเอกลักษณ์ของบุคคลผู้บริหารควรจะยอมรับว่า ในหน่วยงานของเรามีความคิดเห็นไม่เหมือนกันย่อมเป็นปกติแต่ควรระวังว่าการมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันจะนำไปสู่ความไม่ชอบกันเป็นส่วนบุคคลและก่อให้เกิดความขัดแย้งในที่สุดอาการต่อไปนี้อาจเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่ามีความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดขึ้นในหน่วยงานของเรา

1. การพูดคุยกันแล้วนำไปสู่การโต้เถียงกัน
2. การแสดงความคิดเห็นที่ไม่ดีต่อคนอื่นไม่ว่าจะต่อหน้าหรือลับหลัง
3. การแสดงข้อข้องใจของคนหนึ่งที่มีต่ออีกคนหนึ่ง
4. การไม่ติดต่อกันเป็นการส่วนตัวเช่นพยายามหลีกเลี่ยงการพบกัน

ไม่ทักทายกัน

5. การลุกหนีออกจากที่ประชุมขณะที่คนหนึ่งกำลังพูด
6. การขาดงานหรือขาดประชุมโดยอ้างเหตุผลต่าง ๆ นานา
7. การขอย้ายที่นั่งโดยขอให้คนอื่น
8. การปฏิเสธการทำงานร่วมกัน
9. การขอย้ายที่ทำงาน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, หน้า 74-75) กล่าวว่า สาเหตุของความขัดแย้ง

5 ประการประกอบด้วย

1. ผลประโยชน์เป็นสาเหตุของความขัดแย้งที่พบมากที่สุดไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ตามทั้งนี้เพราะคนมีแนวโน้มที่จะทำงานเพื่อผลประโยชน์ของตนเองอยู่แล้วผลประโยชน์ที่วุ่นไม่เฉพาะแต่ทรัพย์สินเงินทองเท่านั้นแต่หมายถึงตำแหน่งหน้าที่การงานโอกาสก้าวหน้าและความสะดวกสบายต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วย

2. บทบาทไม่ชัดเจนบทบาทหมายถึงการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติงานอาจเกิดความไม่แน่ใจว่าเขามีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้างบริษัทหรือผู้บริหารคาดหวังว่าเขาจะต้องปฏิบัติงานอย่างไรบ้างความรับผิดชอบของเขาควรมีเพียงใดเขาควรรายงานความก้าวหน้าในการทำงานกับใครเหล่านี้้อาจจะเป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้

3. เป้าหมายการทำงานเป้าหมายในการทำงานขององค์กรกับเป้าหมายการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอาจมีความแตกต่างกันบางครั้งผู้ปฏิบัติงาน

อาจจะไม่เห็นด้วยหรือไม่ยอมรับในเป้าหมายการทำงานที่องค์กรกำหนดขึ้นเช่นการกำหนดให้พนักงานของธนาคารทุกคนต้องหาสมาชิกกับบัตรเครดิตให้ได้ไม่ต่ำกว่า 4 ราย เป็นต้น

4. อำนาจหมายถึงอำนาจตามตำแหน่ง (authority) และอำนาจบารมี (Power) ในภาพความเป็นจริงแล้วบุคคลที่ตำแหน่งระดับเดียวกันแม้จะมีอำนาจตามตำแหน่งเท่ากันแต่อาจจะมีอำนาจบารมีไม่เท่ากันอำนาจต่าง ๆ ที่แตกต่างกันอาจจะทำให้ได้รับผลประโยชน์ที่แตกต่างกันด้วยเป็นสาเหตุของความขัดแย้งได้เช่นกัน

5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (resistance to change) เป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์เพราะความไม่แน่ใจว่าสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานการเปลี่ยนตำแหน่งการเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงาน หรือเปลี่ยนเป้าหมายในการทำงานล้วนเป็นสาเหตุของความขัดแย้ง

กติกา ตระกูลสันติโมติ (2560, หน้า 22) ได้กำหนดสาเหตุของความขัดแย้งไว้ดังนี้

1. ความไม่ชัดเจนในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายที่ขัดแย้งกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งถูกจำกัดในขอบเขตอำนาจหน้าที่จะทำให้ความขัดแย้งรุนแรง ในทางกลับกันถ้ามีการทำให้เกิดความกระจ่างในบทบาทของแต่ละฝ่าย แต่ละฝ่ายสามารถคาดหวังในแบบแผนของพฤติกรรมอีกฝ่ายหนึ่งได้ โอกาสที่จะไม่สอดคล้องกันจะน้อย ในองค์กรใดที่มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจนเป็นรายบุคคลในรูปของการพรรณนางานและมีแผนภูมิแสดงถึงสายการบังคับบัญชาและการประสานที่ชัดเจนความขัดแย้งจะน้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีหรือมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้แต่ไม่กระจ่างชัดเท่าที่ควร

2. ความขัดแย้งเนื่องจากความสนใจ แต่ละฝ่ายที่ขัดแย้งกันมีความสนใจมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เป็นสาเหตุหนึ่งที่พบมากในองค์กร อาจแย่งทรัพยากร คน เงิน เครื่องมือที่มีอยู่อย่างจำกัดหวังรางวัลหรือผลตอบแทนจากการทำงาน ผู้ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรอาจไม่แสดงความขัดแย้งโดยเปิดเผย แต่จะไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน

3. ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรม ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน การมองความเปลี่ยนแปลง การให้คุณค่าของคนและการดำเนินชีวิต ด้านการ

ทำงาน มีการมองการทำงานเป็นหนทางไปสู่จุดหมายปลายทาง แต่อาจจะมีการมองว่าการทำงานเป็นการตอบสนองของความพึงพอใจที่ได้ทำงาน เช่นเดียวกับการมองความเปลี่ยนแปลง บ้างจะมองว่าความเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงความเจริญความก้าวหน้า ความสร้างสรรค์ ในขณะที่บางคนกลับมองว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่รบกวนชีวิตโดยปกติ ทำให้เกิดความยุ่งยากเป็นการรบกวนและต้องแบกภาระหรือปรับตัวมากขึ้นสำหรับการใช้คุณค่า บางคนจะทำให้คุณค่าแก่ตัวบุคคลหรือถือว่ามีความเป็นเอกสิทธิ์เฉพาะตัวบางคนให้คุณค่าก็ต่อเมื่ออยู่ในฐานะส่วนหนึ่งของกลุ่มคนด้วยความแตกต่างของวัฒนธรรมนี้ ถ้าบุคคลไม่พยายามยอมรับซึ่งกันและกันความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นแน่นอน เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะมีผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกและจะกระทบต่อบุคคลรอบข้าง

4. การรวมตัวระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งการรวมตัวอาจหมายถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีสัมพันธภาพที่เป็นทางการหากการตัดสินใจเกิดขึ้นเฉพาะบุคคลากรในระดับสูง การร่วมมือของบุคลากรระดับต่ำลงมาอาจจะน้อยลง เมื่อใดก็ตามที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมตัดสินใจมากขึ้น ความขัดแย้งจะน้อยลงนอกจากนี้การมีปฏิสัมพันธ์และระดับความรู้ของแต่ละฝ่ายยังมีความสัมพันธ์กับอัตราการเกิดความขัดแย้งด้วย

5. อุปสรรคด้านการสื่อสาร ถ้ามีการแบ่งกลุ่มบุคคลออกจากกันไม่ว่าจะเป็นการแบ่งโดยทางกายภาพหรือแบ่งด้วยเวลา ลักษณะการแบ่งมีโอกาทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันระหว่างกลุ่มและก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ ความรู้ความเข้าใจในตัวบุคคลต่างกลุ่มมักผนวกกับความขัดแย้งเสมอ ช่องว่างหรือช่วงเวลาที่ถูกแบ่งออกไป มักจะเกิดกลุ่มโดยธรรมชาติและจะส่งเสริมให้ต่างกลุ่มต่างมีความสนใจและเป้าหมายเป็นของตนเอง

6. การพึ่งพาระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้มากถ้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งต้องพึ่งพากกลุ่มใดอีกกลุ่มหนึ่ง ถ้าแต่ละกลุ่มต่างพึ่งพาซึ่งกันและกัน มีผลประโยชน์ร่วมกันด้วยความรู้สึกรักดีต่อกันความขัดแย้งจะไม่เกิดขึ้น ในทางกลับกันเมื่อเกิดความรู้สึกว่าทรัพยากรที่มีถูกแบ่งโดยไม่เสมอภาคกันความขัดแย้งจะเกิดขึ้นทันที

7. ความแตกต่างในองค์กร ยิ่งมีความแตกต่างกันมาก ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นมากเป็นเงาตามตัว กลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันทำงานในองค์กรที่มีการบริหารงานยุ่งยากซับซ้อนโอกาสจะเกิดเหตุการณ์ความขัดแย้งจะมีมากขึ้น เช่น การแบ่งอำนาจหน้าที่เป็นหลายระดับย่อมมีปัญหาและอุปสรรคด้านการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

8. การลงมติหรือความคิดเห็น ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นทันทีที่จะต้องมีการลงมติหรือความคิดเห็นเพื่อตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง บุคคลอาจไม่ยอมรับมติและความคิดเห็นของบุคคลอื่น ความขัดแย้งระลอกนี้อาจหลีกเลี่ยงได้โดยการออกเสียงหรือลงคะแนนโดยไม่ต้องมีการเผชิญหน้ากัน แต่วิธีการนี้ไม่ได้หมายความว่า จะป้องกันไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาที่ตามมาได้ เช่น อาจมีการจ้องจับผิดว่าใครอยู่ข้างฝ่ายใดมากน้อยเพียงใด และอาจเกิดการรวมตัวกันเพื่อต่อต้านอีกฝ่ายหนึ่ง

9. การควบคุมพฤติกรรม ในที่ทำงานได้มีการควบคุมหรือบังคับให้บุคคลอยู่ภายใต้กฎข้อบังคับมาก ๆ จะก่อให้เกิดความขัดแย้งสูง กฎข้อบังคับอาจรวมถึงมาตรฐานการทำงานนโยบายระเบียบปฏิบัติที่มีผลทำให้บุคคลต้องทำตาม การควบคุมนี้จะมีผล 2 ประการ คือ เป็นการลดหรือป้องกันปัญหาความขัดแย้ง ในขณะเดียวกันจะมีผลจากการควบคุมด้วย จึงทำให้เกิดความรู้สึกต่อต้าน โดยเฉพาะกับบุคคลหรือกลุ่มที่มีลักษณะต้องการความเป็นอิสระและการบังคับบัญชาตนเองสูง

10. การค้างค้ำของปัญหาที่ไม่ได้รับการแก้ไข เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เพิ่มระดับความขัดแย้งได้มากขึ้น โดยเฉพาะผู้ที่มีการประสพการณ์เกี่ยวกับปัญหาใด ๆ ที่ถูกเก็บกดไว้โดยไม่มีการเอาใจใส่แก้ไข การเก็บกดนี้อาจเกิดการใช้อำนาจบารมีของอีกฝ่ายหนึ่ง ความเก็บกดสะสมมากขึ้นกลายเป็นสภาพการณ์นำไปสู่ความขัดแย้งอื่น ๆ ต่อไป

ทวิศักดิ์ บุญบุษซาไชย (2560, หน้า 41) ได้กล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งไว้หลายประการ ได้แก่ ความผิดพลาดของการสื่อสารวิธีการทำงานที่แตกต่างกัน การใช้อำนาจในการที่จะมีอิทธิพลเหนือกันและกัน และการขาดความสามัคคีทำให้เกิดความขัดแย้งได้

เรียม ศรีทอง (2560, หน้า 313-316) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลหรือกลุ่มผู้ทำงานมีสาเหตุดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารที่บกพร่องการสื่อสารที่บกพร่องอาจเกิดจากเครื่องมือสื่อสารไม่ดีไม่เหมาะสมผู้ส่งและผู้รับมีความเข้าใจไม่ตรงกันภาษาไม่ชัดเจน
2. ค่านิยมที่แตกต่างกัน
3. วัฒนธรรมที่แตกต่างกันวัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ถ่ายทอดกันมาซึ่งมีความซับซ้อนกันมากถ้าเกิดความขัดแย้งขึ้นจะหาทางแก้ไขได้ยาก

4. นโยบายและแนวปฏิบัติจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีความสับสนในกฎระเบียบและมาตรฐานการทำงาน
5. ความไม่ยุติธรรมเช่นความไม่ยุติธรรมในการแบ่งหน้าที่การงานที่มากขณะที่บางคนทำงานเล็กน้อยพักผ่อนมาก
6. วิธีการคิดและความคิดเห็นที่แตกต่างกัน
7. การบริหารจัดการที่ยุ้งยากผู้บริหารที่ไม่เปิดใจกว้างไม่มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน
8. ความอคติที่มีต่อกันเป็นความรู้สึกส่วนตัวของแต่ละคนที่มีต่อผู้เกี่ยวข้อง
9. ผลประโยชน์ขัดกัน
10. บุคคลที่ปรับตัวยากเป็นบุคลิกภาพของบุคคลที่ไม่ยอมปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับกลุ่มหรือผู้ร่วมงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2560, หน้า 45) ได้สรุปแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิต่าง ๆ เกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้ง ดังนี้

1. การเป็นเจ้าของการใช้ และทรัพยากรต่าง ๆ
2. ศักดิ์ศรี เกียรติยศ ฐานะ ตำแหน่ง และการส่งเสริมบุคลิกภาพ
3. การควบคุม การชี้แนวทาง ให้ผู้อื่นปฏิบัติ และการควบคุมเครื่องมือต่าง ๆ
4. ค่านิยม
5. บทบาท
6. วัฒนธรรม
7. ผู้สนับสนุนอุดมการณ์ที่ต่างกัน

Walton (2015, pp. 71-75) กล่าวว่า ความขัดแย้งระหว่างบุคคลจะประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 องค์ประกอบที่เป็นวงจรต่อเนื่องกันไป คือ

1. รายละเอียดของความขัดแย้งหรือปัญหา
2. สภาพการณ์ที่ผลักดันหรือทำให้เกิดความขัดแย้ง
3. พฤติกรรมหรือการปฏิบัติของบุคคลซึ่งมีส่วนร่วมในความขัดแย้งนั้น
4. ผลสืบเนื่องของความขัดแย้งนั้นความขัดแย้งระหว่างบุคคลเป็นวงจรที่เกิดขึ้นต่อเนื่องกันเป็นวงจรบุคคล 2 คนซึ่งมีความคิดเห็นหรือความสนใจที่แตกต่าง

กันจะมีส่วนร่วมในสภาพการณ์ที่เป็นความขัดแย้งในช่วงเวลาหนึ่ง พฤติกรรมอันเป็นผล
เนื่องจากความขัดแย้งมักจะถูกปิดบัง หรือถูกเก็บกดไว้แต่เนื่องจากผลสืบเนื่องที่เกิดขึ้นได้
กลับกลายมามีความสำคัญในช่วงเวลาหนึ่ง จึงกลับกลายมาเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความ
ขัดแย้งใหม่ได้

Pheuman and Bruehl (2014, p. 35) ได้แบ่งสาเหตุแห่งความขัดแย้ง
เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. องค์ประกอบด้านบุคคล มุ่งพิจารณาบุคลิกภาพหรือพฤติกรรม
บุคคล สิ่งที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้ง แบ่งออกเป็น 4 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ภูมิหลัง แบบฉบับ
(Style) การรับรู้และความรู้สึกของบุคคล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ภูมิหลัง บุคคลมีภูมิหลังต่างกันซึ่งนำมาซึ่งสาเหตุทางความ
ขัดแย้ง ประกอบด้วยความแตกต่างทางวัฒนธรรม การศึกษา นิยมและความเชื่อและ
ประสบการณ์

1.2 แบบฉบับ (style) เพราะมนุษย์มีการกระทำ พฤติกรรม และ
แสดงออกที่เป็นแบบฉบับของตนเอง ได้แก่ แบบฉบับทางจิตวิทยา ทางอารมณ์ การเจรจา
และภาวะผู้นำ

1.3 การรับรู้ การรับรู้ที่ไม่เหมือนกันของบุคคลมีผลอันเกิดความ
ขัดแย้งประกอบด้วยการรับรู้ที่บิดเบือน และการรับรู้ที่แตกต่างกัน

1.4 ความรู้สึก คนเรามีความรู้สึกแตกต่างกัน อาจเริ่มจากโมโหนิด
หน่อย ไปจนถึงเดือดดาล หรือจากความวิตกกังวลไปจนถึงความหวาดกลัว การที่คนมี
ความรู้สึกหลาย ๆ อย่างปนกัน ทำให้เกิดความสับสนและจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ความรู้สึก
ของบุคคลจะสังเกตเห็นได้เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นความรู้สึกของบุคคลส่งผลต่อความ
ไว้วางใจหรือศรัทธาในคนอื่นและจะส่งผลต่อไปยังทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้น
จึงเห็นได้ชัดเจนว่าสาเหตุหนึ่งของความขัดแย้งก็คือความรู้สึกของบุคคล

2. การปฏิสัมพันธ์ ที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้งก็คือ การสื่อสาร
(communication) ที่ไม่ดีหรือไม่มีคุณภาพ การสื่อสารที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจผิดทั้งใน
แง่ของสาระและเจตนาของข่าวสารซึ่งจะทำให้ระดับของความขัดแย้งมีมากยิ่งขึ้น
กระบวนการของการสื่อสารประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วนคือ 1) ผู้ส่งข่าวสาร 2) สิ่งที่ใช้
ส่งข่าวสาร 3) ผู้รับข่าวสาร

3. สภาพขององค์กร โดยทั่ว ๆ ไปแล้วสภาพขององค์กรเป็นสาเหตุของความขัดแย้งที่สำคัญอย่างหนึ่ง สภาพขององค์กรที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้ง เช่น การมีทรัพยากรที่จำกัด โครงสร้างขององค์กรเป็นตัวกำหนดการกระจายทรัพยากรและ กิจกรรม ทรัพยากรในองค์กร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ ทักษะ เวลา เป็นต้น เมื่อบุคคลมีความต้องการทรัพยากรมากกว่าจำนวนทรัพยากรที่มีอยู่ จึงต้องแข่งขันกันเพื่อที่จะได้ทรัพยากรที่ต้องการ จึงทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้น ความคลุมเครือขององค์กรที่เป็นเหตุแห่งความขัดแย้งที่สำคัญ ได้แก่ ความคลุมเครือในโครงสร้างและความคลุมเครือในบทบาท โครงสร้างขององค์กรที่คลุมเครือทำให้ยากที่จะเข้าใจได้ว่าสายบังคับบัญชาเป็นอย่างไรใครทำหน้าที่อะไร ความคลุมเครือในบทบาททำให้ไม่เข้าใจว่าใครต้องรับผิดชอบอะไรผลที่เกิดขึ้นทำให้งานบางอย่างมีคนรับผิดชอบหลายคนแต่งานบางอย่างไม่มีใครรับผิดชอบเลย

สรุปได้ว่า ความขัดแย้งมาจากองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1) องค์ประกอบด้านบุคคล 2) การปฏิสัมพันธ์ 3) สภาพขององค์กร อาทิ การติดต่อสื่อสาร ความแตกต่างในด้านเป้าหมาย ค่านิยม ความเชื่อ หลักการดำเนินชีวิต ความรับผิดชอบ และวิธีการต่าง ๆ ในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างงานที่ทำ ซึ่งทำให้เป็นสาเหตุของการเกิดความขัดแย้งในองค์กร ผู้บริหารจะต้องรู้ถึงสาเหตุและแบบของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเพื่อที่จะเลือกใช้วิธีในการบริหารจัดการความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด อันจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปอย่างราบรื่นผลของความขัดแย้งความขัดแย้งในองค์กรทำให้องค์กรดีหรือเสื่อมได้ ความขัดแย้งที่ได้รับการตอบสนองในทางลบและมีบรรยากาศที่ไม่เหมาะสมย่อมทำให้องค์กรเสื่อมได้ ในทางตรงกัน

4. ประเภทความขัดแย้ง

พินัประภา หมีทอง (2555, หน้า 29) กล่าวว่า ลักษณะของความขัดแย้งมีอยู่ 4 ประการดังนี้

1. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลต่อบุคคล มีสาเหตุมาจากความแตกต่างของบุคคลทั้งในด้านเพศ การศึกษา ปรัชญา แนวความคิด และระบบคุณค่า นอกจากนี้ อาจมีสาเหตุมาจากองค์กร คือ งานที่ได้รับหมายให้ปฏิบัติทำให้เกิดความขัดแย้ง เพราะต้องแข่งขันแย่งชิงทรัพยากร ดังอย่างที่ได้เห็นได้ชัดในหน่วยงานราชการ เช่น การแข่งขันกันเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนี้เป็นเพราะทุกคนต้องการที่จะมีสถานภาพ มีอิทธิพล มีชื่อเสียงและมีอำนาจ

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลต่อกลุ่ม บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรอาจไม่เห็นด้วยกับการดำเนินงานของกลุ่ม ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลนั้นและผู้ร่วมปฏิบัติงานอื่น ๆ หรือเกิดความขัดแย้งต่อองค์กร สาเหตุของความขัดแย้งนี้อาจมีมาตั้งแต่เริ่มต้นที่บุคคลนั้นเข้ามาสมัครงาน เนื่องจากเวลาสัมภาษณ์มีน้อย อาจได้ผู้ที่ไม่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงาน จึงก่อให้เกิดความขัดแย้งนั้น

3. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม องค์กรประกอบด้วยบุคคลหลายกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้สาเหตุพื้นฐานสำคัญ 2 ประการ คือ การแย่งชิงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และความแตกต่างกันในรูปแบบของการบริหาร ที่ต้องการให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความขัดแย้งระหว่างองค์กรกับองค์กร จะเห็นได้ชัดเจนในวงการธุรกิจที่มีการแข่งขันเพื่อแย่งตลาด แย่งลูกค้า รายได้ หากองค์กรไม่สามารถแข่งขันได้ก็จะประสบความเสียหายทางการเงิน ต้องล้มเลิกกิจการ องค์กรใดชนะก็สามารถยืนหยัดแข็งแกร่งต่อไปในวงการธุรกิจ

วิเชียร วิทย์อุดม (2555, หน้า 11-12) ได้การแบ่งประเภทของความขัดแย้ง โดยพิจารณาจากช่องทางการไหลของการสื่อสาร (Communication Flow) มาประยุกต์ใช้กับระดับของความขัดแย้งได้ ดังต่อไปนี้

1. ความขัดแย้งตามแนวตั้ง (Vertical conflict) เป็นความขัดแย้งตามลำดับชั้นของสายบังคับบัญชา เป็นไปตามสายงานของแต่ละสาย ความขัดแย้งแบบนี้อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการติดต่อสื่อสาร ความไม่ชอบท่าของการใช้อำนาจหน้าที่ การไม่ยอมรับในภาวะผู้นำและการจูงใจของผู้บริหาร เช่น ความขัดแย้งระหว่างผู้จัดการกับรองผู้จัดการ หรือกับหัวหน้าแผนกหรือกับพนักงานตามสายงาน เป็นต้น

2. ความขัดแย้งตามแนวนอน (Horizontal conflict) เป็นความขัดแย้งที่อยู่ในระดับเดียวกันของแต่ละสายงานที่มีตำแหน่งสถานะภาพอยู่ในระดับเดียวกัน ความขัดแย้งในระดับนี้เกิดเนื่องมาจากการติดต่อสื่อสาร การมีความสัมพันธ์ต่อการในการทำงาน การประสานงานและความร่วมมือระหว่างกันบางครั้งบางครั้งเกิดความไม่เข้าใจหรือความไม่พอใจในการทำงาน ก็จะเกิดการกระทบกระทั่งกันจนกลายเป็นความขัดแย้งระหว่างฝ่ายงานได้ เช่น ความขัดแย้งระหว่างผู้จัดการฝ่ายผลิตกับผู้จัดการฝ่ายขาย เป็นต้น

3. ความขัดแย้งตามแนวทแยงมุม (Diagonal conflict) เป็นความขัดแย้งที่ต่างไปจาก 2 ประเภทที่กล่าวข้างต้น คือไม่ใช่ทั้งตามแนวตั้งและตามแนวนอน แต่เป็นไป

ตามแนวทแยงมุมเกิดขึ้นกับผู้บริหารหรือพนักงานระดับใดระดับหนึ่งกับต่างระดับต่างสายงานของการบังคับบัญชา เช่น ความขัดแย้งระหว่างพนักงานขายกับพนักงานบัญชี ซึ่งต่างก็เป็นพนักงานคนละสายงาน แต่มีความขัดแย้งกันอาจจะเนื่องจากความสัมพันธ์ของงาน การประสานงานร่วมมือกัน การควบคุมตรวจระหว่างกัน เป็นต้น

สุதாகาญจน์ ลีลานุเกษมพงศ์ (2557, หน้า 31) แบ่งประเภทของความขัดแย้งไว้ 3 ประเภทโดยพิจารณาจากการสื่อสาร ดังนี้

1. ความขัดแย้งตามแนวตั้ง (Vertical Contict) เป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับสายการบังคับบัญชา นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจนถึงผู้ปฏิบัติงาน ความขัดแย้งประเภทนี้มักมีความสัมพันธ์กับการสื่อสาร ภาวะผู้นำและการจูงใจของผู้บริหาร เช่น ความขัดแย้งระหว่างผู้จัดการกับผู้ช่วยจัดการหรือกับหัวหน้าแผนก

2. ความขัดแย้งตามแนวนอน (Horizontal Contict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน ซึ่งต่างฝ่ายก็ต่างมีอำนาจตามตำแหน่งของตนเองความขัดแย้งประเภทนี้มักมีความสัมพันธ์กับการสื่อสาร การประสานงาน และความร่วมมือ เช่น ความขัดแย้งระหว่างผู้จัดการฝ่ายบุคคลกับผู้จัดการฝ่ายการตลาด เป็นต้น ถึงแม้ว่าอำนาจตามตำแหน่งจะอยู่ในระดับเดียวกันก็ตาม บางคนอาจจะมีอำนาจบารมีมากกว่า

3. ความขัดแย้งตามแนวทแยงมุม (Diagonal Confict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานระดับใดระดับหนึ่งที่ต่างระดับ ต่างสายงานการบังคับบัญชา ความขัดแย้งประเภทนี้มักมีความสัมพันธ์กับการสื่อสาร การประสานงาน และการร่วมมือ เช่น ความขัดแย้งระหว่างฝ่ายขายกับฝ่ายการเงิน เป็นต้น

ฐาศุภร์ จันประเสริฐ (2558, หน้า 5-6) แบ่งประเภทของความขัดแย้งไว้ 6 ประเภท ดังนี้

1. ความขัดแย้งภายในบุคคล เกิดจากความไม่แน่ใจในเรื่องความต้องการหรือการตัดสินใจไม่ได้ของตนเอง

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นความไม่สามารถตกลงกันได้ระหว่างบุคคล หรือความแตกต่างกันด้านบุคลิกภาพ บทบาทหรือความต้องการ

3. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม เป็นความขัดแย้งที่บุคคลในกลุ่มไม่สามารถตกลงกันในเรื่องเดียวกันได้

4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม เป็นความขัดแย้งของกลุ่มภายในองค์กรเดียวกันที่ไม่สามารถตกลงกันได้ในเรื่องเดียวกัน

5. ความขัดแย้งภายในองค์กร ซึ่งเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล ขัดแย้งภายในกลุ่มและความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม เพราะถือว่าความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีอยู่ในทุกระดับและมีอยู่ตลอดเวลา

6. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร เป็นความขัดแย้งระหว่างองค์กรกับองค์กรที่ไม่สามารถตกลงกันได้ในเรื่องเดียวกัน

จากความหมายประเภทของความขัดแย้ง สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของความขัดแย้งโดยพิจารณาจากช่องทางการไหลของการสื่อสาร (Communication Flow) มาประยุกต์ใช้กับระดับของความขัดแย้งได้ ซึ่งมีอยู่ 3 รูปแบบ เช่น ความขัดแย้งตามแนวดิ่ง ความขัดแย้งตามแนวนอนความขัดแย้งตามแนวทแยงมุม

สรุปได้ว่า ลักษณะของความขัดแย้งองค์กรมักเกิดจากคนและระบบงานในองค์กร ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะมีรูปแบบหรือชนิดของความขัดแย้งที่เหมือน ๆ กับหรือคล้าย ๆ กัน ซึ่งมีอยู่ 4 ระดับ เช่น ความขัดแย้งส่วนบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างองค์กร เป็นต้น

5. ผลของความขัดแย้ง

มิ่งขวัญ พงษ์สกลิต (2556, หน้า 8-10) ความขัดแย้งส่งผลให้เกิดผลกระทบได้ทั้งทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร หากมีการจัดการที่ดีพอและรักษาระดับความขัดแย้งไว้ในระดับที่เหมาะสม หากแต่ความขัดแย้งไม่ได้ถูกใช้ที่เหมาะสม ความขัดแย้งย่อมไม่ได้รับการแก้ไข และอาจส่งผลเสียต่อองค์กรได้เช่นกัน จึงได้นำเสนอผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้งออกเป็น 2 ประเภท คือ ผลกระทบที่เป็นผลเสีย และผลกระทบที่เป็นประโยชน์

1. ผลกระทบที่เป็นผลเสีย หากความขัดแย้งในองค์กรนั้นอยู่ในระดับที่ไม่เหมาะสม ย่อมส่งผลเสียต่อองค์กร โดยที่หากระดับความขัดแย้งนั้นมีน้อยเกินไป องค์กรจะมีลักษณะนิ่งเฉย ไม่ตอบสนอง ไม่เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร ไม่เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมอง ความคิดเห็น และไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กรขึ้น แต่หากมีระดับความขัดแย้งที่สูงเกินไป ก็จะทำให้เกิดความเครียดของบุคลากรบรรยากาศทำงานที่ไม่เป็นมิตร เกิดการแตกสามัคคีกัน เกิดการเอาชนะกัน การสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ รวมไปถึงการสูญเสียบุคลากร ส่งผลต่อความเสถียรภาพขององค์กรหรือหน่วยงานและสูญเสียโอกาสทางการแข่งขัน

2. ผลกระทบที่เป็นประโยชน์ ความขัดแย้งที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรนั้น จะต้องเป็นความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสม หรือมีการรับมือหรือการจัดการกับความขัดแย้งได้ดีพอ ซึ่งเมื่อเกิดความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสม จะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรเกิดความตระหนักรู้ในปัญหา สภาพการณ์ขององค์กรเกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และอาจนำไปสู่แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันได้

สุதாகาญจน์ สีสานเกษมพงศ์ (2557, หน้า 34-35) กล่าวถึงผลดี ผลเสียของความขัดแย้งไว้ดังนี้

1. ผลดีของความขัดแย้ง

1.1 ป้องกันไม่ให้องค์กรหยุดอยู่กับที่หรือเฉื่อยชา

1.2 ความขัดแย้งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่ฉลาดย่อมสามารถนำการเปลี่ยนแปลงนั้นให้เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม

1.3 ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความแตกต่างของบุคคล ผู้บริหารที่มีความสามารถย่อมประสานความแตกต่างมาเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ

1.4 ความขัดแย้งกระตุ้นให้เกิดการแสวงหาข้อมูลใหม่หรือข้อเท็จจริงใหม่หรือวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ ต่างฝ่ายต่างก็พยายามหาข้อมูลและเหตุผลมาสนับสนุนฝ่ายตน ทำให้ได้ข้อมูลใหม่

1.5 ความขัดแย้งกับกลุ่มอื่น จะทำให้มีสมาชิกในกลุ่มมีความกลมเกลียวกัน และรวมพลังกัน

1.6 ความขัดแย้งที่เกิดจากการมีความเห็นแตกต่างกัน จะช่วยทำให้มีความรอบคอบและมีเหตุผลในการแก้ไขปัญหา นอกจากนั้นยังจะช่วยส่งเสริมพัฒนาการอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ

2. ผลเสียของความขัดแย้ง

2.1 ความขัดแย้งทำให้เกิดการขาดความยอมรับซึ่งกันและกัน ขาดความไว้วางใจไม่เคารพซึ่งกันและกัน บุคคลจะตั้งแง่หรือใช้เล่ห์เหลี่ยมเข้าหากัน

2.2 ขาดความร่วมมือ ทำลายความสามัคคี และความกลมเกลียวในการทำงานของกลุ่ม

2.3 การสื่อสารระหว่างบุคคลถูกบิดเบือน อาจโดยความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ได้

2.4 ทำให้เกิดความเครียด สุขภาพจิตเสีย

2.5 เป็นอุปสรรคต่อกระบวนการตัดสินใจ ทำให้ต้องตัดสินใจด้วยความเสี่ยง

2.6 ขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ บุคคลจะทำงานเฉพาะส่วนที่ตนเองรับผิดชอบหรือทำงานตามที่ถูกสั่งเท่านั้น

2.7 ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลลดลง

2.8 บุคคลหรือองค์กรเกิดความเสียหาย อาจจะเป็นชื่อเสียงเกียรติยศ ทุนทรัพย์ ผลผลิต

2.9 ถ้าการแก้ไขไม่ดีแล้ว ความขัดแย้งอย่างหนึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้งอื่น ๆ อีก

2.10 อาจทำให้คนไม่พอใจที่จะทำงาน ทำให้เกิดความเฉื่อยชา

2.11 ทำให้คนไม่สามารถที่จะทนดู และทนร่วมงานภายใต้บรรยากาศของความขัดแย้งที่รุนแรงจึงหนีออกจากองค์กรนั้น

สรุปได้ว่า ผลกระทบที่เป็นผลเสีย องค์กรจะหยุดนิ่ง ขาดการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความขัดแย้งสูงเกินไปเกิดความเครียด การแตกแยกในทีม การสื่อสารไม่ดี สูญเสียบุคลากรและโอกาสในการแข่งขัน ความขัดแย้งที่มีการจัดการดีจะช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยพัฒนาองค์กรและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ผลดี คือ ป้องกันการหยุดนิ่งในองค์กร กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงและสร้างความคิดริเริ่มใหม่ ทำให้การตัดสินใจมีเหตุผลและรอบคอบมากขึ้น

6. องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้ง

มณีรัตน์ สุปะมา (2555, หน้า 5) ได้สรุปองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง และ 5) การยอมให้

โชคชัย นาไทย (2557, หน้า 43-46) ได้สรุปองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การร่วมมือ 2) การหลีกเลี่ยง 3) การประนีประนอม 4) การยอมให้ และ 5) การเอาชนะ

มยุรี สนิทกุล (2557, หน้า 51) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การชนะทั้งสองฝ่าย 2) การยอมให้อีกฝ่ายหนึ่ง 3) เพด็จการ และ 4) การหลีกเลี่ยง

กมลนันท ศรีจ้อย (2560, หน้า 15) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง และ 5) การยอมให้

วรพงษ์ ประเสริฐศรี (2560, หน้า 45) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 7 องค์ประกอบ 1) การเข้าไปแก้ปัญหา 2) การมุ่งไปที่เป้าหมายเดียวกัน 3) การขยายทรัพยากร 4) การหลีกเลี่ยง 5) การประนีประนอม 6) การบีบบังคับ 7) การเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร

จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562, หน้า 44-56) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง และ 5) การยอมให้

สมิต สัชฌุกร (2563, ออนไลน์) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การปรองดอง 3) การประนีประนอม 4) การแข่งขัน และ 5) การร่วมมือ

อภิสร ศรีบุญกุล (2565, หน้า 47-53) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การยอมให้ 3) การประนีประนอม 4) การร่วมมือ และ 5) การเอาชนะ

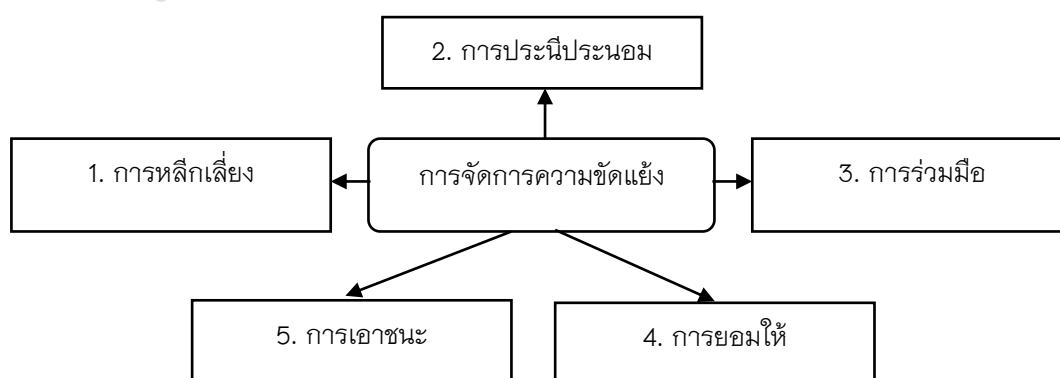
Johnson and Johnson (2000 อ้างถึงในพัชรภรณ์ กุลบุตร , 2555, หน้า18-19) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) แบบหลีกเลี่ยง 2) แบบบังคับ 3) แบบราบรื่น 4) แบบประนีประนอม และ 5) แบบประสานร่วมมือ

Daisy (2020 pp.111-112) 1) การหลีกเลี่ยง 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม และ 4) การแข่งขัน

ตาราง 1 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้ง

นักศึกษาค้นที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล	มนิรัตน์ สุปะมา (2555)	มยุรี สนิทกุล (2557)	โชติชัย นาไทย (2559)	กมลนันทน์ ศรีจ้อย ((2560)	วรพงษ์ ประเสริฐศิริ(2560)	ศิริลักษณ์ วงษ์แก้ว	สมิต สัทธุมกร (2563)	อภิสรรา ศรีบุญกุล (2565)	Johnson and Johnson	Anjali Daisy (2020)			
การจัดการความขัดแย้ง											ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
1. การร่วมมือ	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	9	90	✓
2. การบังคับ					✓				✓		2	20	
3. การหลีกเลี่ยง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
4. การเข้าไปแก้ปัญหา					✓						1	10	
5. การประนีประนอม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
6. การยอมให้	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		8	80	✓
7. การเอาชนะ	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓	7	70	✓
8. เผด็จการ		✓									1	10	
9. การมุ่งไปที่เป้าหมายเดียวกัน					✓						1	10	
10. การขยายทรัพยากร					✓						1	10	
11. การเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร					✓						1	10	
รวม	5	4	5	5	7	5	5	5	5	4			

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 5) ในการคัดสรรองค์ประกอบ
ได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การประนีประนอม 3) การร่วมมือ
4) การยอมให้ 5) การเอาชนะ



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้ง

จากองค์ประกอบที่คัดสรรผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของแต่ละองค์ประกอบ เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การหลีกเลี่ยง

มณีรัตน์ สุปะมา (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง การแก้ปัญหาแบบไม่ยืนยันทักษาผลประโยชน์ของตน ในขณะเดียวกันก็ไม่ให้ความร่วมมือ แต่จะพยายามหลีกเลี่ยงปัญหา ไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้งโดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

มยุรี สนิทกุล (2557, หน้า 44) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง รูปแบบนี้ให้ความสำคัญต่อความต้องการของตนเองน้อยพอ ๆ กับการให้ความสำคัญของความต้องการของอีกฝ่าย โดยที่รูปแบบนี้เป็นวิธีที่ไม่ได้ตอบโต้ ๆ หรือพยายามที่จะถอนตัวออกจากสถานการณ์ความขัดแย้งนั้น ๆ หลีกเลี่ยงคำตอบว่าและพยายามที่จะไม่คุยเรื่องความขัดแย้งอย่างเปิดเผย

โชคชัย นาไชย (2559, หน้า 46) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง วิธีที่บุคคลมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ และพฤติกรรมความร่วมมือในระดับต่ำ บุคคลจะหลีกเลี่ยงหรือถอยออกจากสถานการณ์ที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งไม่แสดงความคิดเห็นใด ๆ แต่จะอ้างเกี่ยวกับระเบียบและข้อโดยใช้การประวิงเวลาหรือใช้สินบนในการแก้ปัญหาหรือไม่เข้าร่วมกลุ่ม หรือไม่รับผิดชอบสิ่งที่ตนทำ ใช้ความอดกลั้นไม่ได้แย่ง พยายามทำให้ผู้อื่นไม่พูดในสิ่งที่ปัญหา รวมทั้งออกคำสั่งให้ทำงานโดยไม่กระทบกระเทือนผู้ใดเกินกว่าจำเป็น

กมลนัฏฐ์ ศรีจ้อย (2560, หน้า 15) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งโดยยอมรับว่าเป็นปัญหา แต่มีความคิดเห็นว่าการความขัดแย้งนั้นเป็นเรื่องเล็กน้อยจึงเพิกเฉย ถอนตัวออกจากสถานการณ์กับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ไม่เกี่ยวข้องไม่ได้แย่ง โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

วรพงษ์ ประเสริฐศรี (2560, หน้า 45) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง รูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่มีพฤติกรรมที่มีผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่สนใจความต้องการของตนเอง และความสนใจของผู้อื่น

จีรลักษ์ณ วรณัฏฐ์ (2562, หน้า 44-56) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งโดยการเพิกเฉยต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ไม่ให้ความสำคัญกับปัญหาความขัดแย้ง โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

สมิต สัทธกร (2563, ออนไลน์) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง เป็นวิธีการที่เกิดประสิทธิผลน้อยที่สุดใน 5 วิธีเพราะการหลีกเลี่ยงไม่ได้ทำให้ความขัดแย้งนั้นหมดไป แต่เป็นเพียงการหลบหลีกจากปัญหาที่ไม่ได้เกิดการแก้ไขและพร้อมที่จะกลับมาเจอกับปัญหาได้อีกตลอดเวลา รวมทั้งยังอาจเป็นการก่อให้เกิดโทสะได้ เช่น ฝ่ายตรงข้ามอาจคิดว่าเราไม่ให้ความสำคัญหรือสนใจเพียงพอใจการรับฟังจึงกลับกลายเป็นการเพิ่มความขัดแย้งมากขึ้นไปอีก ผู้ที่ใช้วิธีการนี้มักจะพยายามให้ตนเองหนีไปจากเหตุการณ์ที่เป็นปัญหาขัดแย้ง โดยไม่ยุ่งเกี่ยวกับฝ่ายตรงข้ามที่จะนำเสนอข้อโต้แย้งเข้ามาหาตนหรือโดยวิธีการเปลี่ยนประเด็นสนทนา ดังนั้น การหลีกเลี่ยงจึงเป็นการหนีปัญหาผู้ใช้วิธีการนี้อาจต้องคอยหาตรวจตราว่าวันใดวันหนึ่งจะหลีกเลี่ยงไม่ได้จึงนิยมใช้สำหรับผู้อ่อนแอหรือกลัวการเผชิญหน้า แต่อาจจะใช้ได้ดีสำหรับประเด็นปัญหาที่ไม่ค่อยจะสำคัญ

อภิสร่า ศรีบุศยกุล (2565, หน้า 47-53) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำด้วยเป็นการสู้ปัญหาและไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาไม่สนใจความต้องการของตนเองความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหาเฉื่อยชาและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้นพยายามทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้งโดยเชื่อว่า ความขัดแย้งจะลดลงเมื่อถึงเวลาผ่านไป

Johnson and Johnson (2000 อ้างถึงในพัชรารักษ์ กุลบุตร, 2555, หน้า 18-19) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง มีลักษณะหนีความขัดแย้ง ยอมละวัตถุประสงค์และความสัมพันธ์ส่วนตัว พยายามหลีกเลี่ยงหนีจากประเด็นปัญหาที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง โดยการหลีกเลี่ยงไม่เผชิญหน้ากับคู่กรณีจะไม่ตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อแก้ปัญหา คิดว่าไม่มีประโยชน์ในการแก้ไข รู้สึกสิ้นหวัง และมีความเชื่อว่าการถอนตัวจากสภาพขัดแย้งทั้งในด้านร่างกายและจิตใจเป็นการง่ายกว่าการเผชิญหน้า พฤติกรรมแบบนี้จะมองเป้าหมายของงานและความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับต่ำ สัญลักษณ์ที่ใช้แทนพฤติกรรมแบบหลีกเลี่ยงนี้ คือ เต่ำ

Daisy (2020, pp.111-112) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง ระบบหลีกเลี่ยงพยายามระงับการปะทะกันอย่างไม่น่าอน การเลื่อนหรือมองข้ามข้อโต้แย้งจะทำให้ผู้หลีกเลี่ยงวางใจว่าปัญหาจะยุติโดยไม่ต้องเผชิญหน้ากัน บุคคลที่หลีกเลี่ยงจากการต่อสู้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นประจำจะถือว่าต่ำหรือมีอำนาจต่ำ ในบางเงื่อนไข การหลบเลี่ยงอาจเพิ่มเติมเป็นเทคนิคการส่งเสริมสันติภาพที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการจัดการกับความขัดแย้ง ของบุคลากรในสถานศึกษา โดยสอบถามปัญหาในการ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ไม่เข้าไปตัดสินปัญหาโดยทันทีโดยใช้เวลาลดความรุนแรงของ ปัญหา รับรู้ปัญหาแต่แสดงพฤติกรรมเพิกเฉยเพื่อไม่ให้ปัญหาบานปลาย มีการสอบถาม คู่กรณีทีละฝ่ายเพื่อไม่ให้เผชิญหน้ากันโดยตรง มีการเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของ คู่กรณีออกจากสถานการณ์ของความขัดแย้งไปก่อน

ผู้วิจัยทำการศึกษา สังเคราะห์นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้พฤติกรรม จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้พฤติกรรมขององค์ประกอบ 1 การหลีกเลี่ยง

ผู้ให้ความหมาย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
สถาบันดำรงราชานุภาพ (2554)	ความสามารถของผู้บริหาร	1.1 สอบถามปัญหาในการ
มณีรัตน์ สุปะมา (2555)	สถานศึกษาในการจัดการกับความ	ปฏิบัติงาน
มยุรี สนิทกุล (2557)	ขัดแย้ง ของบุคลากรใน	1.2 ไม่เข้าไปตัดสินปัญหาโดย
โชคชัย นาไทย (2559)	สถานศึกษา โดยสอบถาม	ทันที
กมลนันธ์ ศรีจ้อย (2560)	ปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกับ	1.3 รับรู้ปัญหาแต่แสดง
จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562)	ผู้อื่น ไม่เข้าไปตัดสินปัญหาโดย	พฤติกรรมเพิกเฉย
สมิต สัจฉกร (2563)	ทันทีโดยใช้เวลาลดความรุนแรง	1.4 สอบถามคู่กรณีทีละฝ่ายเพื่อ
อภิสรรา ศรีบุญกุล (2565)	ของปัญหา รับรู้ปัญหาแต่แสดง	ไม่ให้เผชิญหน้ากันโดยตรง
Johnson and Johnson (2000)	พฤติกรรมเพิกเฉยเพื่อไม่ให้	1.5 มีการเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่าย
Daisy (2020)	ปัญหาบานปลาย มีการ	หนึ่งของคู่กรณีออกจาก
	สอบถามคู่กรณีทีละฝ่ายเพื่อ	สถานการณ์ของความขัดแย้งไป
	ไม่ให้เผชิญหน้ากันโดยตรง มี	ก่อน
	การเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่าย	
	หนึ่งของคู่กรณีออกจาก	
	สถานการณ์ของความขัดแย้งไป	
	ก่อน	

องค์ประกอบที่ 2 การประนีประนอม

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2554, หน้า 13-14 อ้างถึงใน วรพงษ์ ประเสริฐศรี, 2560, หน้า 45) กล่าวว่า การประนีประนอม หมายถึง รูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่มีผู้บริหารสถานศึกษามุ่ง จะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้างเป็นลักษณะที่หากจะได้บ้างก็ควรจะยอมเสียบ้างหรือในลักษณะที่มาพบกันครึ่งทาง

มณีรัตน์ สุปะมา (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การประนีประนอม หมายถึง การแก้ปัญหาแบบรักษาสภาพประโยชน์ของตน ขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมือที่จะแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการเจรจาต่อรองเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์หรือเกิดความพึงพอใจบ้างในลักษณะพบกันครึ่งทาง

มยุรี สนิทกุล (2557, หน้า 44) กล่าวว่า รูปแบบนี้ให้ความสำคัญต่อความต้องการของทั้งสองฝ่ายเป็นอย่างมาก โดยที่รูปแบบนี้แสดงถึงการมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นและคำนึงถึงผลประโยชน์ของแต่ละฝ่าย เพื่อที่จะหาทางออกที่เป็นที่ยอมรับและให้ผลดีทั้งสองฝ่าย การสื่อสารที่ใช้ในการแก้ปัญหาจะเป็นแบบเปิดเผย และการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องจะช่วยนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์และสัมฤทธิ์ผล

โชคชัย นาไชย (2559, หน้า 45) กล่าวว่า การประนีประนอม หมายถึง วิธีที่บุคคลมีพฤติกรรมการมุ่งเอาชนะระดับปานกลาง และพฤติกรรมความร่วมมือในระดับปานกลางเช่นกันเป็นแบบของการเจรจาต่อรองและใช้วิธี ไกล่เกลี่ย เพื่อมุ่งให้ทั้งสองฝ่ายมีความพึงพอใจหรือเป็นลักษณะพบกันครึ่งทาง พยายามแยกแยะข้อแตกต่างทางความคิด โดยให้ความยุติธรรมทั้งสองฝ่ายมีการประสานความเข้าใจด้วยการอธิบายให้เกิดความเข้าใจตรงกัน มีการพบปะหารือกันเพื่อลดความตึงเครียด ในการทำงาน ทั้งสองฝ่ายจะต้องคำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นของอีกฝ่ายหนึ่งแต่ละทั้ง ฝ่ายได้ประโยชน์และเสียประโยชน์

กมลนัฏฐ์ ศรีจ้อย (2560, หน้า 15) กล่าวว่า การประนีประนอม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้ง โดยที่เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นผู้บริหารใช้ทางสายกลาง ใช้วิธีผ่อนปรนเข้าหากัน คำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย แสดงพฤติกรรมอย่างเป็นกลาง ไม่เข้ากับฝ่ายใด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความยุติธรรมและเหตุผล เพื่อให้เป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย พยายามปรับตัวและเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมโดยเจรจาต่อรอง รักษาระดับความขัดแย้งให้อยู่ในวงจำกัด เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาและลดความรุนแรงลง

จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562, หน้า 44–56) กล่าวว่า การประนีประนอม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งเกิดขึ้น โดยใช้ทางสายกลาง ใช้วิธีผ่อนปรนเข้าหากัน คำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย แสดงพฤติกรรมอย่างเป็นกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความยุติธรรมและใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

สมิต ลัษณกร (2563, ออนไลน์) กล่าวว่า การประนีประนอม หมายถึง เป็นวิธีที่บุคคลทั้งสองฝ่ายที่มีความขัดแย้งสามารถตกลงกันได้โดยวิธี "พบกันครึ่งทาง" ว่าบุคคลทั้งสองฝ่ายจะไม่ค่อยเห็นด้วยอย่างเต็มที่นักในระยะยาว เพราะต่างฝ่ายต่างก็ต้องยอมเสียบางส่วนของตนอาจจะด้วยความไม่เต็มใจ อย่างไรก็ตามการใช้วิธีประนีประนอมเพื่อลดข้อขัดแย้ง อาจจะให้ได้ผลกับความขัดแย้งในผลประโยชน์อันเกิดจากความจำกัดของทรัพยากรที่ขัดแย้งในผลประโยชน์จะมีผลสนองต่อความต้องการของแต่ละฝ่ายได้ ต่างฝ่ายต่างต้องยอมลดความต้องการของตนบางส่วน ดังนั้น วิธีการนี้จึงเป็นการที่แต่ละฝ่ายต้องเสียสละบางส่วน เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่สามารถยุติปัญหาความขัดแย้ง

อภิสร่า ศรีบุญกุล (2565, หน้า 47–53) กล่าวว่า การประนีประนอม หมายถึง การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มีการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นจุดยืนระหว่างกลางของมิติการเอาใจตนและมิติการเอาใจผู้อื่น เป็นแบบของการเจรจาต่อรองที่มุ่งจะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจหรือในลักษณะที่พบกันครึ่งทาง

Johnson and Johnson (2000 อ้างถึงในพัชรภรณ์ กุลบุตร, 2555, หน้า 18–19) กล่าวว่า การประนีประนอม หมายถึง รูปแบบนี้จะคำนึงถึงเป้าหมาย ส่วนคนและสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นในระดับปานกลาง แสวงหาการประนีประนอมยอมละเป้าหมายส่วนตนบางส่วนและชักจูงให้ผู้อื่นยอมสละเป้าหมายบางส่วน พยายามหาข้อสรุปต่อข้อขัดแย้งที่ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่ายพร้อมและเต็มใจที่จะสละวัตถุประสงค์และสัมพันธภาพบางส่วนเพื่อหาข้อตกลงร่วมที่ดีสัญลักษณ์ที่ใช้แทนพฤติกรรมแบบประนีประนอม คือ จิ้งจอก

Daisy (2020, pp.111–112) กล่าวว่า การประนีประนอม หมายถึง กลยุทธ์การประนีประนอมมักเรียกร้องให้ทั้งสองฝ่ายของความขัดแย้งสละองค์ประกอบของจุดยืนของตนเพื่อสร้างวิธีแก้ปัญหาที่ยอมรับได้ (หากไม่สามารถตกลงกันได้) กลยุทธ์นี้มีชัยเหนือ

ความขัดแย้งโดยแต่ละฝ่ายมีอำนาจเทียบเท่ากันโดยประมาณ เจ้าของธุรกิจมักจะใช้การประนีประนอมในระหว่างการเจรจาสัญญา กับธุรกิจอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การประนีประนอม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยหาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้น แสดงความยุติธรรมในการรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย อธิบายเหตุผลเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เคารพต่อรองเพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย แสดงความเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เสนอแนวทางแก้ปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เต็มใจ เพื่อจบปัญหาความขัดแย้ง

ผู้วิจัยทำการศึกษา สังเคราะห์นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้พฤติกรรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้พฤติกรรมขององค์ประกอบ 2 การประนีประนอม

ผู้ให้ความหมาย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
สถาบันดำรงราชานุภาพ (2554) มณีรัตน์ สุปะมา (2555) มยุรี สนิทกุล (2557) โชคชัย นาไทย (2559) กมลนันท ศรีจ้อย (2560) จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562) สมิต สัจฉกร (2563) อภิสรดา ศรีบุญกุล (2565) Johnson and Johnson (2000) Daisy (2020)	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยหาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้น แสดงความยุติธรรมในการรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย อธิบายเหตุผลเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เคารพต่อรองเพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย แสดงความเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เสนอแนวทางแก้ปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เต็มใจ เพื่อจบปัญหาความขัดแย้ง	2.1 หาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายที่ขัดแย้งกัน 2.2 มีความยุติธรรมในการรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย 2.3 แก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยการอธิบายเหตุผลเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับ 2.4 หาวิธีเคารพต่อรองเพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย 2.5 แสดงพฤติกรรมความเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใด เพื่อลดความรุนแรงของปัญหา 2.6 เสนอแนวทางแก้ไขปัญหที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เต็มใจ เพื่อจบปัญหาความขัดแย้ง

องค์ประกอบที่ 3 การร่วมมือ

มณีรัตน์ สุปะมา (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การร่วมมือ หมายถึง การแก้ปัญหาแบบปรึกษาผลประโยชน์ของตนและให้ความร่วมมือในระดับสูง โดยทั้งสองฝ่ายจะร่วมมือกันแก้ปัญหา เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจอย่างเต็มที่ ใช้วิธีการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของทั้งสองฝ่ายเพื่อจะหาทางเลือกที่เหมาะสม

โชคชัย นาไชย (2559, หน้า 44) กล่าวว่า การร่วมมือ หมายถึง เป็นวิธีที่บุคคลมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ และมีพฤติกรรมความร่วมมือในระดับสูง เป็นการมุ่งเอาชนะและใช้ชนะเดียวกันก็ให้ความร่วมมือประสานประโยชน์มีการระดมสมอง เพื่อแก้ปัญหาอย่างเต็มที่ เป็นวิธีที่ทั้งสองฝ่ายพอใจในข้อสรุปทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจยินยอมเสียผลประโยชน์ส่วนน้อยเพื่อรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม โดยทั้งสองฝ่ายต่างพยายามที่จะหาวิธีการแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ โดยจะใช้กระบวนการแก้ปัญหาที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ทั้งยังมีการติดตามงาน และมีการส่งเสริมความสามัคคีในองค์กร โดยใช้หลักสมานฉันท์เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายร่วมกัน

กมลนัทร ศรีจ้อย (2560, หน้า 15) กล่าวว่า การร่วมมือ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา โดยตกลงร่วมมือร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น มุ่งจะให้เกิดการชนะ-ชนะทั้งสองฝ่าย

จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562, หน้า 44-56) กล่าวว่า การร่วมมือ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งอย่างเปิดเผยโดยตกลงร่วมมือร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ไขความขัดแย้ง เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น

สมิต สัจฉกร (2563, ออนไลน์) กล่าวว่า การร่วมมือ หมายถึง โดยทั่วไปการแก้ไขความขัดแย้งด้วยการเผชิญหน้าเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดคู่กรณีทั้งสองฝ่ายยินยอมที่จะหันหน้าเข้าหาหรือกันเพื่อหาวิธีที่ดีที่สุด ในการช่วยกันบริหารความขัดแย้ง การร่วมมือกันเป็นการทำความตกลงกันในลักษณะของการบรรลุถึงข้อยุติโดยวิธีการ ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจและยินยอมพร้อมใจ รวมทั้งยอมที่จะปฏิบัติตามผลของข้อยุตินั้นอย่างเอาจริงตามวิธีการนี้จำเป็นต้องใช้ระยะเวลามากในการจัดการแก้ไขปัญหา แต่ก็ เป็นวิธีที่ดีที่สุดสำหรับบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับข้อขัดแย้งที่จำเป็นต้องมีสัมพันธภาพในการทำงานอยู่ร่วมกันในระยะยาว

อภิสร่า ศรีบุญศกุล (2565, หน้า 47-53) กล่าวว่า การร่วมมือ หมายถึง การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มุ่งจะเอาชนะและชนะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งจะให้เกิดความพึงพอใจทั้งตนเองและบุคคลอื่น การร่วมมือเป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการหลีกเลี่ยงพฤติกรรมลักษณะนี้เป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่มุ่งจะให้เกิดการชนะทั้งสองฝ่าย

Johnson and Johnson (2000 อ้างถึงในพัชรภรณ์ กุลบุตร, 2555, หน้า 18-19) กล่าวว่า การร่วมมือ หมายถึง รูปแบบนี้จะมองความขัดแย้งว่าเป็นปัญหาที่จะต้องแก้ไข ให้คุณค่าแก่เป้าหมายและสัมพันธภาพสูง และหาทางออกที่สนองต่อเป้าหมายทั้งของตนและของผู้อื่น ถือว่าความขัดแย้งเสมือนเป็นสิ่งที่ปรับปรุงสัมพันธภาพ พยายามที่จะถกประเด็นเพื่อระบุดึงความขัดแย้งที่เป็นปัญหา หาทางแก้ไขให้เป็นที่พอใจของตนเองและผู้อื่น ทำให้สามารถคงสัมพันธภาพไว้สิ่งที่พอใจ คือ การบรรลุเป้าหมายของตนเองและของผู้อื่น การประสานร่วมมือจะพอใจเมื่อความตึงเครียดและความรู้สึกในทางลบได้รับการแก้ไขคลี่คลายแล้ว

Daisy (2020, pp.111-112) กล่าวว่า การร่วมมือ หมายถึง ความร่วมมือทำงานโดยผสมผสานความคิดที่กำหนดโดยบุคคลจำนวนมากประเด็นคือ การค้นหาการจัดการจินตนาการที่น่าพอใจสำหรับทุกคน ความร่วมมือแม้จะเป็นประโยชน์แต่ก็ต้องใช้เวลารับผิดชอบพอสมควรต่อความขัดแย้งทั้งหมด

สรุปได้ว่า การร่วมมือ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยประเมินสถานการณ์ความรุนแรงเพื่อให้คู่กรณีเผชิญหน้าทำข้อตกลงกัน จัดบรรยากาศที่เหมาะสมในการเจรจาต่อรอง เปิดโอกาสให้คู่กรณีเจรจาและให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งหาข้อตกลงร่วมกัน สรุปข้อตกลงจากข้อเสนอของทั้งสองฝ่ายอย่างยุติธรรมเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ

ผู้วิจัยทำการศึกษา สังเคราะห์นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้พฤติกรรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 4

ตาราง 4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้พฤติกรรมขององค์ประกอบ 3 การร่วมมือ

ผู้ให้ความหมาย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
มณีรัตน์ สุปะมา (2555) โชคชัย นาไทย (2559) กมลนัทร ศรีจ้อย (2560) จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562) สมิต สัจฉกร (2563) อภิสร่า ศรีบุญกุล (2565) Johnson and Johnson (2000) Daisy (2020)	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากร ในสถานศึกษา โดยประเมินสถานการณ์ ความรุนแรงเพื่อให้คู่กรณีเผชิญหน้าทำ ข้อตกลงกัน จัดบรรยากาศที่เหมาะสม ในการเจรจาต่อรอง เปิดโอกาสให้ คู่กรณีเจรจาและให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบ จากความขัดแย้งหาข้อตกลงร่วมกัน สรุปข้อตกลงจากข้อเสนอของทั้งสอง ฝ่ายอย่างยุติธรรมเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึง พอใจ	3.1 ประเมินสถานการณ์ความรุนแรงที่ เกิดขึ้นเพื่อให้คู่กรณีเผชิญหน้าทำ ข้อตกลงกัน 3.2 จัดบรรยากาศที่เหมาะสมในการ เจรจาต่อรอง 3.3 เปิดโอกาสให้คู่กรณีเจรจาหา ข้อตกลงร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาความ ขัดแย้ง 3.4 เปิดโอกาสให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบ จากความขัดแย้งได้เสนอแนวทางแก้ไข ปัญหา 3.5 สรุปข้อตกลงจากข้อเสนอของ ทั้งสองฝ่ายอย่างยุติธรรมเพื่อให้ทั้งสอง ฝ่ายพึงพอใจ 7) ผู้บริหารทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดย ตระหนักถึงความคิดเห็นที่แตกต่าง

องค์ประกอบที่ 4 การยอมให้

มณีรัตน์ สุปะมา (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การยอมให้ หมายถึง การ
แก้ปัญหาแบบไม่ยืนยันรักษาผลประโยชน์ของตน แต่จะให้ความร่วมมือยอมตามความ
ต้องการของผู้อื่น แม้จะไม่เห็นด้วยก็ตามชอบเป็นผู้เสียสละเพื่อลดความขัดแย้ง

มยุรี สนิทกุล (2557, หน้า 44) กล่าวว่า การยอมให้ หมายถึง รูปแบบนี้ให้
ความสำคัญต่อความ ต้องการของอีกฝ่ายมากกว่าของตนเอง โดยที่รูปแบบนี้แสดงถึง
ความพยายามที่จะลด ความแตกต่างและข้อขัดแย้งโดยการยอมจำนนต่ออีกฝ่าย

โชคชัย นาไทย (2559, หน้า 46) กล่าวว่า การยอมให้ หมายถึง วิธีที่บุคคล
มีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะระดับต่ำ และพฤติกรรมความร่วมมือในระดับสูง เพราะอีกฝ่ายหนึ่ง
เสียสละความต้องการของตนเองแม้ไม่เห็นด้วยแต่ไม่ต้องการให้เกิดความบาดหมางใจ
ระหว่างบุคคลเพื่อเห็นแก่ประโยชน์ของอีกฝ่ายหนึ่ง เพราะเชื่อว่าการรักษาสัมพันธภาพ
ระหว่างกันนั้นสำคัญกว่าการสร้างคามไม่พอใจระหว่างผู้ที่ทำงานร่วมกัน ต้องการให้ฝ่าย
ตรงข้ามเกิดความพอใจต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนโดยการทำตามความคิดเห็นของผู้อื่น
พยายามให้มีการยอมความและกล่าวขอโทษเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น รวมทั้งเข้าใจและเอาใจใส่

ผู้อื่นหรือปล่อยให้ไปตามกระแสของที่ประชุมแบบพฤติกรรมที่เหมาะสมในสถานการณ์
ขัดแย้ง

กมลนัทร ศรีจ้อย (2560, หน้า 15) กล่าวว่า การยอมให้ หมายถึง การที่
ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งโดยไม่มุ่งยืนยันรักษาผลประโยชน์แต่ให้ความ
ร่วมมือในการแก้ปัญหาเป็นอย่างมากไม่ต้องการให้กระทบต่อสัมพันธภาพระหว่างบุคคล
เป็นการเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้ตนเองจะไม่
เห็นด้วยก็ตามเป็นพฤติกรรมตรงข้ามกับการเอาชนะ

จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562, หน้า 44-56) กล่าวว่า การยอมให้ หมายถึง
การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งด้วยการยอมเสียสละความต้องการของ
ตนเอง เพื่อที่จะให้ผู้อื่นบรรลุความต้องการ โดยยอมสละเป้าหมายของตนเอง เพื่อต้องการ
รักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล เป็นการเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละปล่อยให้ผู้อื่น
ดำเนินการไปตามที่ต้องการ

สมิต ลัทธกร (2563, หน้า ออนไลน์) กล่าวว่า การยอมให้ หมายถึง แบบ
ยอมให้เป็นวิธีการแก้ปัญหาด้วยการเสียสละความต้องการของตนเอง เพื่อที่จะให้ฝ่ายตรง
ข้ามบรรลุความต้องการของตน เป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่อีกฝ่ายเพื่อหลีกเลี่ยง
ความขัดแย้ง แต่วิธีนี้มักจะก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ยินยอมให้ เพราะตนต้องยอม
สละความต้องการและเป้าประสงค์ของตนให้แก่ผู้อื่น จึงเป็นการสร้างความคับแค้นใจที่ติด
อยู่ในวิธีการนี้จึงไม่ใช่ทางเลือกที่ดีนักในการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง

อภิสิรา ศรีบุญกุล (2565, หน้า 47-53) กล่าวว่า การยอมให้ หมายถึง
การแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่มีพฤติกรรมเน้นการเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละปล่อยให้ผู้อื่น
ดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตามซึ่งเป็นลักษณะแพ้เป็นพระ
ชนะเป็นมาร

Johnson and Johnson (2000 อ้างถึงในพัชรภรณ์ กุลบุตร, 2555, หน้า น.
18-19) กล่าวว่า การยอมให้ หมายถึง พฤติกรรมแบบนี้เชื่อว่าสัมพันธภาพเป็นสิ่งที่สำคัญ
มากเป้าหมายส่วนตัวสำคัญน้อย ต้องการให้เป็นที่ยอมรับและชอบพอ เชื่อว่าความขัดแย้ง
หลีกเลี่ยงได้เพื่อเห็นแก่ความกลมเกลียว การถกถึงความขัดแย้งเป็นการทำลาย
ความสัมพันธ์ และเกรงว่าหากความขัดแย้งดำเนินต่อไปจะกระเทือนความรู้สึกและทำลาย
สัมพันธภาพ ลักษณะนี้จะยอมยกเลิเป้าหมายเพื่อรักษาสัมพันธภาพอันดีไว้สัญลักษณ์ที่
ใช้แทนพฤติกรรมแบบราบรื่น คือ ตุ๊กตาหมี

สรุปได้ว่า การยอมให้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่ายหนึ่ง ยื่นข้อเสนอเพื่อชดเชยให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับ เปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายเสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่ง และมีการพูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง

ผู้วิจัยทำการศึกษา สังเคราะห์นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้พฤติกรรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 5

ตาราง 5 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้พฤติกรรมขององค์ประกอบ 4 การยอมให้

ผู้ให้ความหมาย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
มณีรัตน์ สุปะมา (2555)	ความสามารถของผู้บริหาร	4.1 พูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย
มยุรี สนิทกุล (2557)	สถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้ง	
โชคชัย นาไทย (2559)	ของบุคลากรในสถานศึกษา โดยพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย	4.2 ยื่นข้อเสนอเพื่อชดเชยให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับข้อเสนอของคู่กรณี
กมลนันทน์ ศรีจ้อย (2560)	หนึ่ง ยื่นข้อเสนอเพื่อชดเชยให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับ	4.3 เปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายเสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมให้
จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562)	ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งยอมรับ	
สมิต ลัทธนิกร (2563)	เปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายเสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่ง และมีการพูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอม	4.4 พูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง
อภิสรดา ศรีบุญกุล (2565)	เสียสละความต้องการของตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง	
Johnson and Johnson (2000)		

องค์ประกอบที่ 5 การเอาชนะ

มณีรัตน์ สุปะมา (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การเอาชนะ หมายถึง การแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบยืนยันทักษาผลประโยชน์ของตน โดยไม่ให้ความร่วมมือ ใช้วิธีการที่หลากหลายตามอำนาจหน้าที่ของตนในการแก้ไขปัญหาคชี้แจงให้เห็นว่าวิธีการแก้ไขปัญหาคของตนเองถูกต้อง เพื่อให้ตนได้ผลประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด

โชคชัย นาไทย (2559, หน้า 43) กล่าวว่า การเอาชนะ หมายถึง วิธีที่บุคคลมีพฤติกรรมมุ่งเน้นการเอาชนะในระดับสูง และแสดงพฤติกรรมความร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมของผู้ที่เน้นเอาใจตนเองแสวงหาการสนับสนุนจากคนอื่น มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นสำคัญ ใช้การต่อรองกล่าวหาปิดเบือนภาพพจน์ของฝ่ายตรงข้าม โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความเสียหายของผู้อื่นซึ่งอาศัยอำนาจจากตำแหน่งหรือสถานการณทาง

เศรษฐกิจ แสดงการข่มขู่ ยืนยันให้ผู้อื่นยอมรับวิธีของตน และมักตัดสินใจด้วยตนเองเป็นใหญ่

กมลนัทร ศรีจ้อย (2560, หน้า 15) กล่าวว่า การเอาชนะ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งโดยยืนยันให้ผู้อื่นดำเนินการตามระเบียบวิธีการ และคำสั่งที่ผู้บริหารคิดเสนอนั้นใช้อำนาจสั่งการจากตำแหน่งตามที่มีอยู่โดยไม่ให้มีการโต้แย้ง และไม่สนใจความต้องการและความคาดหวังของผู้อื่นเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด ความร่วมมือในการแก้ปัญหามีน้อย เพราะแต่ละคนมุ่งประเด็นความมั่นคงและประโยชน์ส่วนตน

จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562, หน้า 44-56) กล่าวว่า การเอาชนะ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งโดยยืนยันให้ผู้อื่นดำเนินการตามกฎหมาย กฎระเบียบ วิธีการและคำสั่งที่ผู้บริหารยึดถือปฏิบัติเท่านั้นโดยใช้อำนาจสั่งการตามอำนาจที่มีอยู่ ไม่ให้มีการโต้แย้งและไม่สนใจความต้องการและความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา

สมิต สัจฉกร (2563, ออนไลน์) กล่าวว่า การเอาชนะ หมายถึง เป็นการใช้วิธีเอาแพ้เอาชนะเพื่อให้ตนเองสามารถบรรลุความต้องการ อาจจะต้องใช้อำนาจหรือการแสดงความก้าวร้าวอันอาจจะเกิดมาจากอุปสรรคหรือสิ่งขัดขวางไม่ให้บรรลุเป้าหมาย จึงใช้วิธีการที่อาจจะต้องทำลายอีกฝ่ายหนึ่งเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ตนหวังไว้ ผู้ที่อยู่ในลักษณะของการแข่งขันมักจะแสวงหาข้อโต้แย้งอยู่เสมอและคำนึงถึงจุดหมายเฉพาะตนเอง โดยใช้การบีบบังคับให้มีการยอมรับเพื่ออำนาจที่เหนือกว่า และรับรู้เฉพาะจุดดีของตนมองหาจุดบกพร่องของฝ่ายตรงข้าม วิธีการนี้เป็นการสร้างความพอใจให้แก่ผู้เป็นฝ่ายชนะ แต่ในทางตรงกันข้ามผู้เป็นฝ่ายพ่ายแพ้จะเก็บความกับแค้นใจไว้ในขณะหนึ่ง เพื่อรอเวลาที่จะหาทางแก้แค้น วิธีการแข่งขันถือเป็นวิธีการปัญหาความขัดแย้งที่ได้ผลเมื่อทั้งสองฝ่ายมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันเพียงระยะเวลาสั้น ๆ และไม่มี ความจำเป็นที่จะต้องรักษาสัมพันธภาพในระยะยาว การแข่งขันเอาชนะจึงเป็นวิธีการที่รวดเร็ว

อภิสิรา ศรีบุศยกุล (2565, หน้า 47-53) กล่าวว่า การเอาชนะ หมายถึง การแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น พฤติกรรมที่แสดงออกมุ่งที่การแพ้ชนะโดยอาศัยอำนาจจาก ตำแหน่ง หรือสถานการณทางเศรษฐกิจ แสดงการคุกคามข่มขู่หรือแม้แต่การอ้างระเบียบเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด

Daisy (2020, pp.111–112) กล่าวว่า การเอาชนะ หมายถึง การแข่งขันดำเนินไปในรูปแบบแพ้-แพ้ ซึ่งฝ่ายหนึ่งประสบความสำเร็จและแพ้ต่างกัน อัตรลักษณ์ที่เข้มแข็งอย่างลึกซึ้งมักจะถอยกลับไปสู่การแข่งขันในฐานะขั้นตอนการส่งเสริมสันติภาพระบบที่มุ่งเน้นทำงานได้ดีที่สุดในจำนวนข้อโต้แย้งที่กำหนด เช่น สถานการณ์วิกฤตโดยทั่วไปแล้วผู้ประกอบการจะได้กำไรโดยวิธีวิธีการที่มุ่งเน้นไว้เพื่อใช้ในสถานการณ์ฉุกเฉินในภายหลังได้ และตัวเลือกที่ก่อให้เกิดความเกลียดชัง เช่น การลดค่าจ้างหรือการตัดทอน

สรุปได้ว่า การเอาชนะ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา เมื่อสถานการณ์เกิดความรุนแรงและไม่สามารถหาข้อยุติร่วมกันได้ โดยผู้บริหาร ใช้ข้อกฎหมาย ระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณียอมรับออกคำสั่ง นโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ตัดสินให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ โดยยึดระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย

ผู้วิจัยทำการศึกษา สังเคราะห์นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้พฤติกรรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 6

ตาราง 6 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้พฤติกรรมขององค์ประกอบ 5 การเอาชนะ

ผู้ให้ความหมาย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
มณีรัตน์ สุปะมา (2555) โชคชัย นาไทย (2559) กมลนันทน์ ศรีจ้อย (2560) จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562) สมิต สัณณุกร (2563) อภิสรดา ศรีบุญกุล (2565) Daisy (2020)	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา เมื่อสถานการณ์เกิดความรุนแรงและไม่สามารถหาข้อยุติร่วมกันได้ โดยผู้บริหาร ใช้ข้อกฎหมาย ระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณียอมรับ ออกคำสั่ง นโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ตัดสินให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ โดยยึดระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย	5.1 ใช้ข้อกฎหมาย ระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณียอมรับ 5.2 ออกคำสั่ง นโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 5.3 ตัดสินให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ โดยยึดระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย 5.4 ชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

1. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

จากการศึกษาค้นคว้า ได้มีนักวิชาการศึกษาให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

ก้องเกียรติ รักษาธรรม (2555, หน้า 19) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพเป็นอยู่จริงที่สังเกตได้กับสภาพที่คาดหวังที่ควรจะเป็นแล้ว นำผลของความแตกต่างนั้น มาจัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือปัญหาได้ตรงสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง อันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลงทางบวก

กลอยใจ จันแผล (2558, หน้า 28) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริงที่สังเกตได้ โดยมีเครื่องมือในการกำหนดและเกณฑ์การประเมินแล้วนำผลที่ได้จัดเรียงลำดับความสำคัญเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจแก้ไขหรือขจัดปัญหา หรือสนองความต้องการของความแตกต่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริงนั้นต่อไป

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, หน้า 62) ได้ให้ความหมาย การประเมินความต้องการจำเป็นว่า เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ประเมิน และสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง

พิรวัสส์ เพ็ชรทอง (2563, หน้า 48) เสนอว่า ความต้องการจำเป็น เป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นอย่างจริงในปัจจุบัน ซึ่งผลจากการประเมินความต้องการจำเป็นจะเกิดเป็นสภาพที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขตามการรับรู้ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เรณณรงค์ ดวงดีแก้ว (2565, หน้า 13-14) ให้ความหมายการประเมินความต้องการจำเป็น ว่า หมายถึง สภาพที่บุคคล ๆ หนึ่งประสงค์หรือต้องการอยากให้สิ่งที่ตัวเองคาดหวังเป็นไปตามเป้าหมายหรือสำเร็จในปริมาณหรือสภาพโดยใกล้ความเป็นจริง

มากที่สุด ซึ่งหากไม่ได้หรือไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้แล้วก็จะทำให้ขาดความคล่อง หรือไม่ได้รับความสะดวกสบาย ซึ่งอาจจะได้รับผลกระทบทั้งในด้านบวกกับลบ

Revire (1996 อ้างถึงใน ก่องเกียรติ รักธรรม, 2555, หน้า 15) ให้คำจำกัดของความต้องการจำเป็นว่าเป็นช่องว่างระหว่างสภาพการณ์ที่เป็นจริง และที่เป็นอุดมคติ ซึ่งเป็นที่รับรู้ทั้งของค่านิยมในชุมชน และยอมรับให้มีการเปลี่ยนแปลงได้

จากที่กล่าวมาสามารถได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการในการประเมินการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นจริง แล้วนำความแตกต่างที่ได้จากการประเมินมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับวางแผนแก้ปัญหาและดำเนินงานให้ตรงกับสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง

2. ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

ชลาลัย ไชยชมภู (2557, หน้า 63) ได้เสนอว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

กลอยใจ จันแท้ (2558, หน้า 30) สรุปไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญและมีประโยชน์ในการวางแผนที่มีโอกาสเกิดสัมฤทธิ์ผลตามที่คาดหวัง เป็นข้อมูลที่ใช้เป็นหลักเทียบความสำเร็จของการดำเนินงานสะท้อนถึงปัญหาที่จะต้องได้รับการแก้ไข มีการประเมินปัญหา แนวทาง เครื่องมือต่าง ๆ ทั้งในการวางแผนกลยุทธ์การทำงานของหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม ซึ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด และการประเมินความต้องการจำเป็น ยังเป็นประโยชน์ในบริบทของการศึกษาที่มีเป้าหมายของการศึกษาที่มีเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียน ชีให้เห็นจุดอ่อนของผู้เรียน ทำความรู้จักผู้เรียนที่ตนเองรับผิดชอบได้อีกทางด้วย เป็นขั้นตอนสำคัญสำหรับครูผู้สอนในการศึกษาความต้องการจำเป็นของผู้เรียน และรับจุดอ่อนของครูผู้สอนที่ควรจะได้รับการพัฒนาการประเมินคุณภาพการศึกษารวมถึงชี้ทิศทางของการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, หน้า 28) ได้เสนอว่า ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นที่เป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ ดังนี้

1. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน เพื่อป้องกันการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์

2. ผลจากการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถสะท้อนภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนำไปสู่การวางแผนงาน กำหนดแนวทางพัฒนาองค์กร กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้ชัดเจนสอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริงและสนองความต้องการขององค์กร

3. การประเมินความต้องการจำเป็น ช่วยกำหนดเป้าหมายขององค์กร จากความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ช่วยกระตุ้นให้เกิดผลกระทบต่อโครงการทำให้สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติงานในช่วงเวลานั้น ๆ

สรุปว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนและเป็นกระบวนการ ที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารขององค์กรเพราะผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง และนำไปสู่การวางแผนเพื่อพัฒนาให้เกิดผลตามสภาพที่พึงประสงค์ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน
ที่วางไว้

3. ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการได้กล่าวถึงขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้
ณัฐภัสสร ชื่นสุขสมหวัง (2556, หน้า 66) เสนอว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นมีขั้นตอนการดำเนินงานเหมือนกับการวิจัย โดยทั่วไป กล่าวคือ มีกำหนดจุดมุ่งหมาย กรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เทคนิค วิธีการประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงานและผลการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็นและที่สำคัญการประเมินความต้องการจำเป็นจะมีความสมบูรณ์ ถ้าในขั้นตอนสุดท้าย มีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาดต่อไป

ชลาลัย ไชยชมภู (2557, หน้า 67) เสนอว่า ขั้นตอนประเมินความต้องการ จำเป็นประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ คือ การกำหนดจุดประสงค์ของการประเมิน ความ ต้องการจำเป็นการกำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนด วิธีการประเมินความต้องการจำเป็นการจัดเรียงลำดับความสำคัญต้องการจำเป็น

การรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็นและการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

ศิริพร อาจปีक्षा (2557, หน้า 17) เสนอว่า กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจหรือหาวิธีแก้ปัญหาได้ตรงกับสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง การประเมินความต้องการจำเป็น (Need Assessment) เป็นเครื่องมือในการวางแผนให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นเทคนิคที่ช่วยในการสำรวจความต้องการหรือปัญหาที่เกิดขึ้นของหน่วยงานซึ่งนอกจากจะสะท้อนปัญหาที่ต้องแก้ไขแล้ว ยังสามารถนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายที่เป็นทางเลือกในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

กลอยใจ จันแผล (2558, หน้า 37) เสนอว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนการดำเนินงาน โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่หนึ่ง เป็นระยะก่อนการประเมิน เป็นขั้นตอนของการสำรวจเพื่อวางแผนทำการประเมินความต้องการจำเป็นโดยรวบรวมสิ่งที่ตระหนักว่าเป็นปัญหาหรือความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานในปัจจุบัน แล้วกำหนดขอบเขตหรือประเด็นที่สนใจที่จะพัฒนา กำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการประเมินรวมทั้งกำหนดข้อมูลที่มีอยู่ และเป็นข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็น ที่มุ่งประเมินและทำการกำหนดข้อมูลที่มีอยู่ และเป็นข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็น ที่มุ่งประเมินและทำการกำหนดข้อมูลที่รวบรวมแหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการนำข้อมูลไปใช้ ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมินเป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่กำหนด มีการกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ระยะที่สาม ระยะหลังการประเมินเป็นขั้นตอนของการนำผลการประเมินในระยะที่ 2 ไปใช้ประโยชน์โดยจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติได้ และนำเสนอผลการปฏิบัติงาน ทำการประเมินการประเมินความต้องการจำเป็นและนำเสนอรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็นแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกำหนดแนวทางการแก้ไขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น เพื่อเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาต่อไป

ณัฐธิดา ญบุญเพชร (2559, หน้า 39) เสนอว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นมีขั้นตอนการดำเนินเหมือนกับการวิจัยโดยทั่วไป กล่าวคือ มีการกำหนด

จุดมุ่งหมาย กรอบการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น เทคนิค วิธีการประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีวิเคราะห์ข้อมูลการจัดทำรายงานและผลการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น และที่สำคัญการประเมินความต้องการจำเป็นจะมีความสมบูรณ์ ถ้าใน ขั้นตอนสุดท้ายมีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาดังต่อไปนี้

White (2002, อ้างถึงในสุวิมล ว่องวาณิช, 2562, หน้า 103) ได้กำหนดกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนการประเมินความต้องการจำเป็น
2. การออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็น
3. การรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สรุปว่า ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอน 9 ขั้นตอนได้แก่ 1) กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัย 2) ตั้งคำถามการวิจัย 3) กำหนดขอบเขตของการวิจัย 4) กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย 5) กำหนดกลุ่มเป้าหมาย 6) กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 7) สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 8) สังเคราะห์ข้อมูล 9) จัดทำรายงานและการใช้ผลการประเมิน ซึ่งคุณภาพของผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นส่วนหนึ่งของวิธีการวิจัย หากเลือกวิธีการไม่เหมาะสมจะทำให้ผลการประเมินไม่มีความตรง ขาดความน่าเชื่อถือ และส่งผลต่อการวางแผนพัฒนาองค์กรหรือบุคลากร ดังนั้นในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นผู้วิจัยจึงต้องมีความเข้าใจถึงธรรมชาติ หลักการเพื่อให้ผู้วิจัยสามารถเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม

4. การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

นักวิชาการได้กล่าวถึงการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

การจัดลำดับความสำคัญ (Priority setting) ของความต้องการจำเป็นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละ

ประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดลำดับ (sort) ตั้งแต่ความสำคัญ มากไปหาน้อย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 263)

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 264-279) ได้เสนอเทคนิควิธีที่ใช้ ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสำหรับรูปแบบการตอบที่เป็นทั้ง การตอบสนองเดียว แลรูปแบบการตอบสนองคู่ โดยมีวิธีการแนวคิดเบื้องหลังของแต่ละเทคนิควิธีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกันประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญคือ การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีการที่กำหนด การเรียงลำดับความสำคัญและการ สรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองเดียวข้อมูล แบบการตอบสนองเดียว ได้แก่ ข้อมูลที่ผู้ตอบเลือกตอบข้อคำถามในแบบสอบถามเพียง ส่วนเดียว โดยอาจถามว่าข้อความนี้มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับใดหรือท่านมีความต้องการจำเป็นด้านนี้มากน้อยเพียงใด เป็นการกำหนดความต้องการจำเป็นตามนิยามการแก้ปัญหา (solution definition) ในกลุ่มเทคนิควิธีการนี้ผู้เขียนนำเสนอการจัดลำดับจำนวน 3 วิธี ดังนี้

1.1 วิธีการจัดเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานสำหรับมาตรแบบกลุ่ม (category scales) วิธีนี้นักวิจัยกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุน้ำหนักความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามการรับรู้เป็นรายประเด็นตามมาตรประมาณค่า ผู้ให้ข้อมูลจะให้น้ำหนักความสำคัญกับความต้องการจำเป็นประเด็นต่าง ๆ เท่ากันได้ หากเห็นว่าความต้องการจำเป็นเหล่านั้นมีระดับความสำคัญเท่ากันจากนั้นทำการแจกแจงน้ำหนักความถี่ ที่กระจาย ตามมาตรประมาณค่าของแต่ละข้อรายการแล้วหาค่ามัธยฐานหรือฐานนิยม หรือค่าเฉลี่ย แต่ค่ามัธยฐานจะเป็นค่าสถิติที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่อยู่ในมาตราจัดอันดับในการ จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถเรียงค่าจากมากไปหาน้อยหรือจาก น้อยไปหามากตามค่าสถิติที่ได้ในแต่ละข้อรายการ อย่างไรก็ตามผลที่ได้จากการใช้วิธีนี้ ในการจัดลำดับความสำคัญมีความเป็นไปได้สูงที่ความต้องการจำเป็นทุกประเด็นมีค่า เท่ากันซึ่งทำให้ต้องมีการอภิปรายเสริมหรือหาข้อมูลอื่นเสริมว่าความต้องการจำเป็น ประเด็นใดมีความสำคัญมากที่สุดนับเป็นจุดอ่อนของวิธีนี้

1.2 วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาด (magnitude estimation scaling) การจัดความสำคัญความต้องการจำเป็นสามารถทำได้โดยใช้วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling–MES) โดยเปรียบเทียบ

ความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งมีหลายด้านว่าด้านใดมีความสำคัญมากกว่า วิธีการสร้างมาตรฐานประมาณช่วงขนาดจะมีการกำหนดความสำคัญของแต่ละข้อรายการ ด้วยคะแนนในเชิงเปรียบเทียบกับคะแนนความสำคัญของข้อความแรก ความต้องการจำเป็นที่ใช้เป็นฐานการอ้างอิง ซึ่งกำหนดโดยการประเมินความต้องการจำเป็นถือว่าเป็นวิธีที่ลดจุดอ่อนของวิธีแรก

1.3 วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired – Weighing Procedure) กระบวนการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired – Weighing Procedure – PWP) เป็นวิธีการจัดลำดับความสำคัญด้วยการเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็นทุกประเด็นเป็นรายคู่ให้ครบทุกคู่ที่เป็นไปได้ วิธีนี้จึงมีจุดเด่นกว่าสองวิธีแรก โดยปกติความต้องการจำเป็นที่ต้องการจัดลำดับความสำคัญไม่ควรเกิน 15 ข้อ หากเกิน 15 ข้อ จะทำให้กลุ่มตัวอย่างสับสน และไม่สามารถจำรายละเอียดของข้อรายการต่าง ๆ ได้ครบถ้วนสมบูรณ์

1.4 วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (card sort) การจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ดเป็นวิธีการที่ใช้การ์ดเป็นอุปกรณ์ ที่ทำให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากขึ้น วิธีนี้มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1.4.1 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นเตรียมข้อความที่แสดงความต้องการจำเป็นทั้งหมดที่ต้องจัดลำดับโดยการพิมพ์ในกระดาษที่เป็นการ์ด จัดทำการ์ดเป็นชุด ตามจำนวนคนที่ทำหน้าที่จัดลำดับความสำคัญ

1.4.2 มอบการ์ดให้กับกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่จัดเรียงลำดับความสำคัญชี้แจงให้แยกการ์ดออกเป็นกอง ๆ ตามกลุ่มของข้อความที่คิดว่ามีความสำคัญอยู่ในกองเดียวกันจะเป็นกี่กองก็ได้

1.4.3 ระบุระดับความสำคัญในการ์ดแต่ละใบแล้วมอบการ์ดคืน

1.4.4 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นจัดทำ การแจกแจงความถี่ของคะแนนของการ์ดแต่ละใบ แล้วสรุปคะแนนเป็นภาพรวม เสนอเป็น ผลการประเมินความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย

2. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (Dual – Response Format) มักปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตรฐานค่าโดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุด คือ ระดับของสภาพ

ที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้ ดังต่อไปนี้วิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กันมากเป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองจากผู้จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (Importance – I) ของข้อความนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “what should be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล (Degree of success – D) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “what is” สูตรในการ คำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีดังนี้

2.1 วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores

$$MDF = I - D$$

2.2 วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ โดยสร้างดัชนี ชื่อว่า Priority Needs Index(PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (mean difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I $PNI = (I - D) \times I$

2.3 วิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมของ นางลักษณ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง ($I - D$) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในเชิงการเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม $PNI_{modified} = (I - D) / D$

2.4 การวิเคราะห์เมทริกซ์ (matrix analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริงจุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็น

ค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงต่ำ ที่กำหนดหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (cut – off score) ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified})

5. สถิติของการจัดลำดับความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, หน้า 263–279) ได้เสนอสูตรการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores

$$MDF = I - D$$

เมื่อ I หมายถึง สภาพที่คาดหวัง

D หมายถึง สภาพที่เป็นจริง

2. วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ $PNI = (I - D) \times I$

เมื่อ I หมายถึง สภาพที่คาดหวัง

D หมายถึง สภาพที่เป็นจริง

3. วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) แบบปรับปรุง จากสูตร PNI ดั้งเดิมของ นางลักษณ วัชรชัย และสุวิมล ว่องวาณิช เป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของ (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในเชิงการ เปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นจริงเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่ควรจะเป็นของกลุ่ม

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

เมื่อ PNI_{modified} หมายถึง ดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นปรับปรุง

I หมายถึง สภาพที่คาดหวัง

D หมายถึง สภาพที่เป็นจริง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง ซึ่งให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ โดยระบุทักษะที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด ด้วยวิธีการหาค่าดัชนี PNI_{modified} อันเป็น

ค่าที่ได้จากผลต่างของระดับมาตรวัดค่าสภาพความคาดหวังและค่าสภาพปัจจุบัน แล้วจึงเทียบกับระดับมาตรวัดค่าสภาพปัจจุบัน ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ นั้น หากมีค่ามาก แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นมาก

แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาพบว่ามีนักวิชาการให้แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

มณีรัตน์ สุปะมา (2555, หน้า 57) ได้เสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ไว้ว่า

1. การจัดการความขัดแย้งด้านการเอาชนะด้านการไม่ควรถัดความขัดแย้งด้วยความเด็ดขาดของผู้ใดผู้หนึ่ง ควรร่วมกันสร้างกฎระเบียบเพื่อควบคุมการทำงานของคนในองค์กร
2. การจัดการความขัดแย้งด้านการร่วมมือ ควรให้ทุกคนในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
3. การจัดการความขัดแย้งด้านการประนีประนอม ควรปฏิบัติกันให้เป็นไปด้วยความยุติธรรมและทำตามความต้องการของผู้อื่นเพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง
4. การจัดการความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง ควรทำเท่าที่จำเป็นเพื่อจะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้ และพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้ง
5. การจัดการความขัดแย้งด้านการยอมให้ในการเจรจาต่อรองควรพยายามที่จะนึกถึงความประสงค์หรือความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน และควรยอมเสียสละในบางสิ่งเพื่อให้เกิดปัญหาน้อยที่สุดและเพิ่มความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์กรมากขึ้น

จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562, หน้า 104) ได้เสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการยอมให้ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ลำดับสุดท้ายของทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การสื่อสาร หรือการเจรจากันโดยตรง เพื่อให้ทราบความต้องการและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากทุกฝ่ายเพื่อที่จะได้หา

แนวทางในการแก้ปัญหา ตลอดจนเพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ณัฐพล จันทร์เกิด (2562, หน้า 151-152) ได้เสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ไว้ว่า

1) ด้านความขัดแย้งภายในตัวบุคคล ได้แก่ จัดให้มีกิจกรรมที่ทำด้วยกันบ่อย ๆ เน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในหมู่คณะ โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษาที่ดี สามารถปรึกษาพูดคุย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง

2) ด้านความขัดแย้งระหว่างบุคคล ได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและให้รางวัลกับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ร่วมดำเนินการตามเป้าหมายของโรงเรียนจนสำเร็จ และเปิดช่องทางในการแสดงความคิดเห็นในหลากหลายช่องทางเพื่อลดการเผชิญหน้ากัน

3) ด้านความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ซักถามข้อข้องใจเกี่ยวกับข้อมูลนั้น ๆ โดยให้ความเสมอภาคกับทุกฝ่าย และจัดทำข้อมูลที่จะสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความเข้าใจตรงกัน

ศรัณย์รัชย์ ศุภรณ์พานิช (2564, หน้า 77) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ไว้ว่า ผู้บริหารมีแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งตามลำดับ 1) ด้านการประนีประนอมผู้บริหารสถานศึกษาพยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยการรอมชอม 2) ด้านการยอมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันมากกว่าที่จะเจรจาในเรื่องที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน 3) ด้านการเอาชนะผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ วิธีการนี้บุคคลจะมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ 4) ด้านความร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นแตกต่าง 5) ด้านการหลีกเลี่ยง ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามลดความขัดแย้งโดยไม่นำมาเป็นที่วิตกกังวล

อภิสรรา ศรีบุญกุล (2565, หน้า 176) ได้เสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการ

ร่วมมือมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนั้น ควรมีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการร่วมมือ โดยควรสร้าง กิจกรรมสานสัมพันธ์ให้ครูได้เกิดการทำกิจกรรมร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนควรร่วมกันทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ให้ สำเร็จร่วมกัน และควรได้พูดคุยกันหรือปรึกษาหารือกันอย่างเปิดเผย แนวทางการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังนี้ 1. ด้านการหลีกเลี่ยง ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสอบถาม ไม่เข้าไปแก้ปัญหานั้นที่ รับรู้แต่เพียงเฉยเพื่อไม่ใช้ปัญหามานปลาย 2. ด้านการประนีประนอม ผู้บริหารสถานศึกษาควรแก้ปัญหาด้วยวิธีการรอมชอม มีความ ยุติธรรมและให้เกิดพึงพอใจทั้งสองฝ่าย 3. ด้านการร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิด โอกาสให้ทั้งสองฝ่ายพูดคุยกันหรือปรึกษาหารือกันอย่างเปิดเผย และมีการจัดกิจกรรม สานสัมพันธ์ให้ครูได้เกิดการทำกิจกรรมร่วมกันบ่อย ๆ 4. ด้านการยอมให้ ผู้บริหาร สถานศึกษา มีการเจรจากันโดยตรง เพื่อให้ทราบความต้องการและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากทุกฝ่าย และมีการพูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของตนเอง เพื่อลดความขัดแย้ง 5. ด้านการเอาชนะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อบังคับกฎหมาย ระเบียบ ในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง เพื่อให้คู่กรณียอมรับ

สรุปว่า แนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังนี้

1. ด้านการหลีกเลี่ยง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสอบถาม ไม่เข้าไปแก้ปัญหานั้นที่ รับรู้ แต่เพียงเฉยเพื่อไม่ใช้ปัญหามานปลาย
2. ด้านการประนีประนอม ผู้บริหารสถานศึกษาควร แก้ปัญหาด้วยวิธีการรอมชอม มีความยุติธรรมและให้เกิดพึงพอใจทั้งสองฝ่าย
3. ด้านการ ร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายพูดคุยกันหรือปรึกษาหารือกันอย่าง เปิดเผย และมีการจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ให้ครูได้เกิดการทำกิจกรรมร่วมกันบ่อย ๆ
4. ด้านการยอมให้ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการเจรจากันโดยตรง เพื่อให้ทราบความ ต้องการและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากทุกฝ่าย และมีการพูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอม เสียสละความต้องการของตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง
5. ด้านการเอาชนะ ผู้บริหาร สถานศึกษาควรใช้ข้อบังคับกฎหมาย ระเบียบ ในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง เพื่อให้ คู่กรณียอมรับ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

จิตรราพัชร ชัยรัตน์ศิริบุญกุล (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ผลการศึกษาพบว่า 1) สถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 มีปัญหาความขัดแย้งโดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลสูงสุด รองลงมาคือ ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน และปัญหาความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับบุคคลหรือหน่วยงาน 2) ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 มีการจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือสูงสุด รองลงมาคือ การจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอม และการจัดการความขัดแย้งแบบการยอมให้ 3) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายด้าน พบว่าปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการ จัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมากทุกด้าน ระหว่าง 0.119 – 0.248 โดยปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับบุคคลหรือหน่วยงาน มีสัมพันธ์เชิงบวกกับวิธีการจัดการความขัดแย้ง สูงกว่าปัญหาความขัดแย้งด้านอื่น ๆ

รัตนภรณ์ ดาวกระจ่าง (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ ด้านการประนีประนอม ด้านการเอาชนะ และด้านการหลีกเลี่ยง โดย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเพศชายกับเพศหญิง ใช้แนวทางการบริหารความขัดแย้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันน้อย ยกเว้นด้านการเอาชนะ ด้านการหลีกเลี่ยง ไม่แตกต่างกัน ด้านการร่วมมือ แตกต่างกันปานกลาง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตำแหน่งผู้บริหารต่ำกว่า 10 ปี กับประสบการณ์ตำแหน่งผู้บริหาร 10 ปี ขึ้นไป ใช้แนวทางการบริหารความขัดแย้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน จำแนกตาม

ประสบการณ์แตกต่างกันน้อย ยกเว้นด้านการเอาชนะ ด้านการประนีประนอม และด้านการยอมให้ ไม่แตกต่างกัน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ ใช้แนวทางบริหารความขัดแย้งโดยรวมและรายด้าน ทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลาง ด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือ แตกต่างกันปานกลาง และด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการยอมให้ แตกต่างกันน้อย โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ด้านการเอาชนะ ด้านการยอมให้ แตกต่างกันปานกลาง และโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ด้านการร่วมมือ แตกต่างกันปานกลาง และด้านการหลีกเลี่ยงแตกต่างกันน้อยโดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผลการเปรียบเทียบ ระดับพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อาชิรญาณ์ เขียวช่อม (2557, หน้า 124) ได้ศึกษาวิจัย การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารส่วนใหญ่เลือกใช้วิธีการประนีประนอม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

ศิริโรจน์ รักดีกลาง (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า 1) การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติ ระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอม รองลงมาคือ ด้านวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบไกล่เกลี่ย และด้านวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบเผชิญหน้าตามลำดับ ด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบบังคับ 2) ผลการเปรียบเทียบการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน พบว่า ในภาพรวม

มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบบังคับแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเอาชนะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ด้านการประนีประนอม ด้านความร่วมมือ ด้านการหลีกเลี่ยง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ด้านการยอมให้ ผลการเปรียบเทียบพบว่า ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณัฐธิดา สุขกาย (2562, หน้า 57-68) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาและทำความเข้าใจบริบทของสถานศึกษา ควรเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งให้เหมาะสมกับบุคคลโดยศึกษาข้อมูลหาสาเหตุของความขัดแย้ง ใช้วิธีที่หลากหลายในการแก้ปัญหา รับฟังความคิดเห็น และวิธีแก้ปัญหาจากทุกฝ่ายควรให้กำลังใจบุคลากร แนะนำให้ทุกคนทำตามบทบาทและหน้าที่ของตนเอง หลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท และหลีกเลี่ยงการสนทนาที่จะนำไปสู่การโต้เถียง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบว่า การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษามีลักษณะ ดังนี้ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลสูงสุด รองลงมาคือความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน และระหว่างโรงเรียนกับบุคคลหรือหน่วยงาน ส่วนใหญ่เลือกใช้วิธีการประนีประนอม และการจัดการแบบร่วมมือ ซึ่งแสดงถึงแนวทางที่ไม่รุนแรงในการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์ระดับต่ำและไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับ

บุคคลหรือหน่วยงานกับวิธีการจัดการ การเลือกวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร และครูที่มีคุณสมบัติต่างกันไม่ได้แตกต่างกันมากนัก แต่ในบางกรณี เช่น ขนาดโรงเรียน หรือประสบการณ์การทำงาน ก็อาจมีผลต่อวิธีการที่ใช้ การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษามักใช้วิธีการที่มีความร่วมมือและประนีประนอมเป็นหลัก โดยมีความแตกต่างในแต่ละบริบทของโรงเรียนและผู้บริหาร

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Saiti (2014, Abstracts) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง และบทบาทของผู้อำนวยการโรงเรียน โดยนักการศึกษาระดับประถมศึกษาของประเทศไทย พบว่า ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นในองค์กรใด ๆ และสำหรับโรงเรียนที่ศึกษาว่า รูปแบบการจัดการความขัดแย้งเป็นกิจกรรมร่วมกัน และระดับของประสิทธิผลจะกำหนดประเภทของผลกระทบของความขัดแย้งที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน พบว่าความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นใน โรงเรียนประถมศึกษาของกรีกกำหนดแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการจัดการความขัดแย้ง และเสนอคำแนะนำตามสิ่งที่ค้นพบสำหรับรูปแบบการจัดการความขัดแย้งที่สร้างสรรค์มากขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของโรงเรียน แจกแบบสอบถามที่ไม่ระบุชื่อในโรงเรียนประถมสองนักการศึกษาในพื้นที่กรีกหนึ่งในนั้นคือเมืองเอเธนส์และผลที่ได้คือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ความขัดแย้งในโรงเรียนเกิดขึ้นบ่อย เมื่อความขัดแย้งในโรงเรียนเกิดขึ้นส่วนใหญ่เนื่องจากบุคคลและองค์กร นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า มีความเป็นไปได้สูงที่ความขัดแย้งเหล่านี้จะเกิดขึ้นในโรงเรียนในเมืองมากกว่าในภูมิภาคอื่น ๆ การศึกษานี้สนับสนุนมุมมองที่ว่า การบูรณาการ การร่วมมือและความสอดคล้องกันเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการปลูกฝังกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งที่สร้างสรรค์และส่งเสริมผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ดีขึ้น

Shanka (2017, pp 63–74) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง และการแก้ไขปัญหาระหว่างครูและผู้นำโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาในเขต Wolaiifa ประเทศเอธิโอเปีย ผลการวิจัยพบว่าสาเหตุสำคัญของความขัดแย้ง ได้แก่ การทำงานหรือความเป็นผู้นำกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งที่สำคัญ ได้แก่ สร้างทักษะความเป็นผู้นำ ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ การยอมรับการเปลี่ยนแปลงการจัดสรรทรัพยากรอย่างชาญฉลาด การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้โอกาสในการฝึกอบรม และการทำความเข้าใจความแตกต่างและบทบาทของแต่ละบุคคลในกรณีที่มีข้อพิพาท อาจนำวิธีเหล่านี้ไปใช้

ได้แก่ การอภิปราย การลงโทษ การบังคับ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการเพิกเฉย การศึกษานี้สรุปได้ว่าผู้นำโรงเรียนเป็นต้องเข้าใจที่มาของความขัดแย้งและมีวิธีที่จะให้บุคลากรคลายความกังวลนอกจากนี้ผู้นำจำเป็นต้องสร้างความสามารถในการเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่องเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงมีส่วนร่วมและให้โอกาสแก่บุคลากรในการเติบโต

Tevfik (2017, Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการสื่อสารและรูปแบบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ความสัมพันธ์ ที่มีความหมายระหว่างความสามารถในการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนและรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนมีผลตามรูปแบบการจัดการความขัดแย้งตามการรับรู้ของครู

Chandolia and Anastasiou (2019, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบความเป็นผู้นำและการบริหารความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในการบริหารความขัดแย้งในภูมิภาคของอีปรัสทางตะวันตกเฉียงเหนือของประเทศไทย ความเป็นผู้นำและรูปแบบการบริหารความขัดแย้งสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารความขัดแย้ง

จากการศึกษานานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบว่า สาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเกิดขึ้นบ่อยครั้ง โดยมีสาเหตุหลักมาจากบุคคลและองค์กร ความขัดแย้งในโรงเรียนในเมืองมีความเป็นไปได้สูงกว่าในภูมิภาคอื่น ๆ การจัดการความขัดแย้งที่สร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพในโรงเรียนต้องใช้กลยุทธ์ที่สำคัญ เช่น การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การจัดสรรทรัพยากรอย่างชาญฉลาด การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการให้โอกาสในการฝึกอบรม บุคลากรควรมีการเข้าใจความแตกต่างและบทบาทของตนเองในกรณีที่มีข้อพิพาท การอภิปราย การลงโทษ การบังคับ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการเพิกเฉย ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะของข้อพิพาท ผู้บริหารโรงเรียนต้องเข้าใจที่มาของความขัดแย้ง และต้องมีวิธีในการช่วยคลายความกังวลของบุคลากร โดยการสร้างทักษะในการเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อการจัดการความขัดแย้งตามการรับรู้ของครู โดยการสื่อสารที่ดีสามารถช่วยให้การจัดการความขัดแย้งมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนด
ระยะดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
มีรายละเอียดตามหัวข้อ ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 2 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

1. กลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษา

การดำเนินการในระยะนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบศึกษาองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย มี 2 ขั้นตอน ได้แก่ การสังเคราะห์องค์ประกอบ และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย

1.1. กลุ่มเป้าหมายเป็นแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบ ได้แก่ บทความวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนักวิชาการ ดังนี้ มณีรัตน์ สุปะมา (2555); มยุรี สนิทกุล (2557); โชคชัย นาไทย (2559); กมลนันท ศรีจ้อย (2560); วรพงษ์ ประเสริฐศรี (2560); จีราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562); สมิต ลัษณกร (2563); อภิสรา ศรีบุญกุล (2565); Johnson and Johnson (2000); และ Daisy (2020)

1.2 กลุ่มเป้าหมายในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.2.1 อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางด้านสาขาวิชาบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน

1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา หรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

1.2.3 ครู ที่มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท หรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

2.1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการสังเคราะห์ ได้แก่ แบบสังเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วน
ประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับโดยผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นภายใต้กรอบแนวคิด
ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง
วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบการ
จัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบบสอบถามมีรายละเอียด ครอบคลุม
เนื้อหาทั้ง 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การหลีกเลี่ยง
- 2) การประนีประนอม
- 3) การร่วมมือ
- 4) การยอมให้
- 5) การเอาชนะ

โดยระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการ
ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการ
ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการ
ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการ
ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึงความเหมาะสมขององค์ประกอบจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดการความ
ขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ดังนี้

2.2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการบทความวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 10 แหล่ง มาสร้างคำถามตามโครงสร้างของตัวแปรที่กำหนดและสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

2.2.2 นำเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบให้คำแนะนำในเรื่องความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความถูกต้องครอบคลุมประเด็นเนื้อหาเพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไข

2.2.3 จัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับสมบูรณต่อไป

3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ

3.1 ขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยนำเครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามส่งไปด้วยตนเอง โดยมีการนัดหมายล่วงหน้า เพื่อชี้แจงแนะนำเบื้องต้น กำหนดนัดหมาย และสถานที่ก่อนที่ผู้วิจัยจะสอบถาม พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารโครงร่างและแบบสอบถามล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน

3.3 ดำเนินการเก็บข้อมูลตามที่นัดหมายไว้ และรวบรวมผลการตอบแบบสอบถาม ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ความถี่และร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของการประเมินความเหมาะสม ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยให้ความหมายของค่าเฉลี่ยเป็นรายชื่อ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560 หน้า 121)

4.51-5.00 หมายถึง องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มาก

2.51-3.50 หมายถึง องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับ ปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับ น้อย

1.00-1.50 หมายถึง องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มี
ความเหมาะสม

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถิติพื้นฐาน ได้แก่

5.1 สถิติที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบ ได้แก่ ความถี่และ
ร้อยละ

5.2 สถิติที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ได้แก่
ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ บึงกาฬ

การดำเนินในระยะนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการ
จัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาบึงกาฬ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ ศึกษาสภาพที่เป็นจริง ศึกษา
สภาพที่ควรจะเป็น และลำดับความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2567 รวม 2,626 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 223 คน และ ครู จำนวน 2,403 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี, 2567)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608 อ้างถึงใน วาโร เฟิงส์วส์ดี, 2551, หน้า 191) จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 336 คน แต่เพื่อการตอบกลับมาน้อยไม่ครบ ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จำนวน 360 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 สุ่มอำเภอที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยใช้การสุ่มอย่างง่าย โดยวิธีการจับสลาก ใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ได้ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอไชยพิสัย อำเภอพรเจริญ อำเภอเซกา และอำเภอศรีวิไล

2.2.2 โรงเรียนทั้ง 4 อำเภอ ได้โรงเรียนทั้งสิ้น 61 โรงเรียน จำแนกตามอำเภอได้ดังนี้

อำเภอไชยพิสัย มีทั้งหมด 42 โรงเรียน สุ่มได้ 21 โรงเรียน

อำเภอพรเจริญ มีทั้งหมด 21 โรงเรียน สุ่มได้ 11 โรงเรียน

อำเภอเซกา มีทั้งหมด 42 โรงเรียน สุ่มได้ 21 โรงเรียน

อำเภอศรีวิไล มีทั้งหมด 15 โรงเรียน สุ่มได้ 8 โรงเรียน

2.2.3 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง จากโรงเรียนในข้อ 2.2.2 ซึ่งจะได้ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 74 คน

2.2.4 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย จากโรงเรียนที่สุ่มได้ในข้อ 2.2.2 ซึ่งจะได้ครู จำนวน 286 คน ใช้เกณฑ์ร้อยละ 40

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 360 คน ดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

อำเภอ	ที่	โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
โซ่พิสัย	1	บ้านคำเตาะเลาะโนนแดง	1	10	11	1	4	5
	2	อนุบาลโซ่พิสัย	2	36	38	2	14	16
	3	บ้านนาเหวอโนนอุดม	2	16	18	2	6	10
	4	บ้านคำแก้วโนนสามัคคี	1	12	13	1	5	6
	5	บ้านหนองโตดอนเสียด	1	13	14	1	5	6
	6	บ้านโนนสะแบงหนองสวรรค์	1	10	11	1	4	5
	7	บ้านนางวงลุ่มห้วยเนียม	1	7	8	1	3	4
	8	บ้านคำแวง	1	5	6	1	2	3
	9	บ้านห้วยทราย	1	10	11	1	4	5
	10	บ้านท่าสวางทท่าลี่	1	9	10	1	4	5
	11	บ้านโคกสะอาด	1	3	4	1	1	2
	12	บ้านหนองตะไก้โนนมันปลา	1	10	11	1	4	5
	13	บ้านไทรงามโนนภูดิน	1	9	10	1	4	5
	14	สังวาลย์วิทย์ 1	2	17	19	2	7	9
	15	บ้านถ้ำเจริญ	1	7	8	1	3	4
	16	บ้านศรีนาวา	1	5	6	1	2	3
	17	บ้านโคกกระแซชเหล็กน้อย	1	9	10	1	4	5
	18	บ้านโนนสวาง	2	15	17	2	6	9
	19	บ้านหนองแวง	1	5	6	1	2	3
	20	ชุมชนบ้านตูม	1	11	12	1	4	5
	21	บ้านท่าคำรวม	1	8	9	1	3	4
พรเจริญ	1	บ้านดอนหญ้านาง	1	13	14	1	5	6
	2	บ้านโคกสว่าง	1	8	9	1	3	4
	3	สันติสุขเจริญราษฎร์	1	6	7	1	2	3
	4	บ้านปรารถนาดี	1	6	7	1	2	3
	5	บ้านหนองผักแว่น	2	15	17	2	6	9
	6	ชุมชนบ้านโคกอุดม	2	24	26	2	10	12
	7	อนุบาลพรเจริญ	2	26	28	2	10	12
	8	บ้านโคกนิยม	1	11	12	1	4	5
	9	บ้านท่าศรีชมชื่น	1	9	10	1	4	5
	10	บ้านนาค่านาใน	1	10	11	1	4	5
	11	บ้านโคกหนองลาด	1	9	10	1	4	5

ตาราง 7 (ต่อ)

อำเภอ	ที่	โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
เซกา	1	ชุมชนบ้านซาง	1	16	17	1	6	7
	2	บ้านท่าสำราญ	1	11	12	1	4	5
	3	บ้านซ่อมกอก	1	10	11	1	4	5
	4	บ้านโคกบริการสันกำแพง	1	4	5	1	2	3
	5	บ้านห้วยผักชะ	1	14	15	1	6	7
	6	บ้านนางัวสายปัญญา	1	15	16	1	6	7
	7	บ้านโนนเหมือดแอ่	1	7	8	1	3	4
	8	บ้านห้วยเรือ	1	5	6	1	2	3
	9	บ้านทรัพย์วังทอง	1	5	6	1	2	3
	10	บ้านหนองจิก	1	6	7	1	2	3
	11	อนุบาลเซกา	1	45	46	1	18	19
	12	บ้านโนนสูงสุขสมบูรณ์	1	10	11	1	4	5
	13	บ้านกุดสิม	1	10	11	1	4	5
	14	ชุมชนบ้านหนองหึ่ง	1	9	10	1	4	5
	15	บ้านหนองบัวแดง	1	5	6	1	2	3
	16	บ้านโพธิ์น้อยหนองสิม	1	7	8	1	2	3
	17	บ้านท่ากุดต้อง	1	8	9	1	3	4
	18	บ้านใหม่สามัคคี	1	6	7	1	2	3
	19	บ้านหัวแฮด	1	15	16	1	6	7
	20	บ้านตาลเดี่ยว	1	7	8	1	2	3
	21	บ้านท่าสะอาด	1	11	12	1	4	5
ศรีวิไล	1	บ้านโคกสำราญพรสวรรค์	2	13	15	2	5	7
	2	บ้านห้วยลึก	2	15	16	2	6	8
	3	บ้านนาสิงห์	2	13	15	2	5	7
	4	บ้านนาแสง	1	14	15	1	6	7
	5	กัลยาณีวัฒนา 2	2	11	13	2	4	6
	6	บ้านนาคำแคน	1	10	11	1	4	5
	7	บ้านหนองจันทน์	1	9	10	1	4	5
	8	อนุบาลศรีวิไล	3	48	51	3	19	22
รวม			223	2,403	2,626	74	286	360

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ที่สร้างและพัฒนาขึ้นจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ตัวแปรและองค์ประกอบตามแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนตามแนวทางของ Likert (Likert five's rating scale) และ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 100) ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตอบสนองคู่

5 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัย ดำเนินการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

2.2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์บทความวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสรุปเพื่อสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่

ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.2.2 ผู้วิจัยนำร่างข้อคำถามที่เกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เสนอประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.3 นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC) ประกอบด้วย

1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางด้านสาขาวิชาบริหารการศึกษาและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา วิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

3) ครู ที่มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน คัดข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปมาใช้ในแบบสอบถาม โดยระดับความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามขององค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีการแปลค่าดัชนีความสอดคล้องดังนี้

+1 หมายถึง ข้อความมีความสอดคล้องกับนิยามขององค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

0 หมายถึง ไม่แน่ใจข้อความมีความสอดคล้องกับนิยามขององค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

-1 หมายถึง ข้อความไม่มีความสอดคล้องกับนิยามขององค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.4 นำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ ตรวจสอบหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามขององค์ประกอบรายข้อ คัดข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป 0.60 – 1.00

2.2.5 ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและจัดทำ

แบบสอบถามฉบับร่าง

2.2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหาร

สถานศึกษาและครู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น

1) ด้านสภาพที่เป็นจริง ของแบบสอบถามการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.42 – 0.89 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

2) ด้านสภาพที่ควรจะเป็น ของแบบสอบถามการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.43 – 0.89 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

2.2.7 คัดข้อคำถามที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดจัดพิมพ์

แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือราชการที่ขอจากบัณฑิตวิทยาลัย ในข้อ 3.1 และ QR code แบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Google form) ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.3 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามที่ตอบกลับมา หากพบว่ากลุ่มตัวอย่างยังไม่ตอบกลับแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการติดตามแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.4 เมื่อได้แบบสอบถามที่ตอบกลับมาจำนวน 352 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำผลที่ได้จากการตอบแบบถาม ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไปกำหนดเพื่อวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาดำเนินการ ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 65) ดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก

2.51–3.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับ ปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย

1.00–1.50 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

4.2 จัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม มาคำนวณค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้การคำนวณหาค่าดัชนี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562, หน้า 279) ด้วยสูตร $(PNI_{modified}) = (I - D) / D$ เมื่อกำหนดให้

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

5.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2 สถิติที่ใช้ประเมินความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ค่าดัชนี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified})

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ

การดำเนินการในระยะนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ โดยคัดเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีค่า (PNI_{modified}) สูงที่สุด 3 อันดับแรก จากองค์ประกอบที่มีค่าดัชนี (PNI_{modified}) สูงกว่าภาพรวม เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนา ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ และร่างเป็นแนวทางพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

1. กลุ่มเป้าหมาย

1.1 กลุ่มเป้าหมายในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางด้านสาขาวิชาบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา วิชยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

3) ครู ที่มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

2.1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตอบสนองคู่แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ โดยระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา มีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดการ
ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสม / ความเป็นไปได้
ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ดังนี้

2.2.1 คัดเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีค่า ($PNI_{modified}$) สูงที่สุด 3 อันดับแรก
จากองค์ประกอบที่มีค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) สูงกว่าภาพรวม เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนา

2.2.2 ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดรายละเอียดการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี แหล่งข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่
เอกสาร ตำรา รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

2.2.3 ร่างแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.2.4 นำร่างแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เสนอ
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และให้ข้อเสนอแนะ

2.2.5 จัดพิมพ์แนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ฉบับร่างเพื่อ
ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางการ
พัฒนา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

3.1 ขอนหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยนำเครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามส่งไปด้วยตนเอง โดยมีการนัดหมายล่วงหน้า เพื่อชี้แจงแนะนำเบื้องต้น กำหนดนัดหมาย และสถานที่ก่อนที่ผู้วิจัยจะสอบถาม พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารโครงร่างและแบบสอบถามล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน

3.3 ดำเนินการเก็บข้อมูลตามที่นัดหมายไว้ และรวบรวมผลการตอบแบบสอบถาม ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลของความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยให้ความหมายของค่าเฉลี่ยเป็นรายชื่อผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

4.51-5.00 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

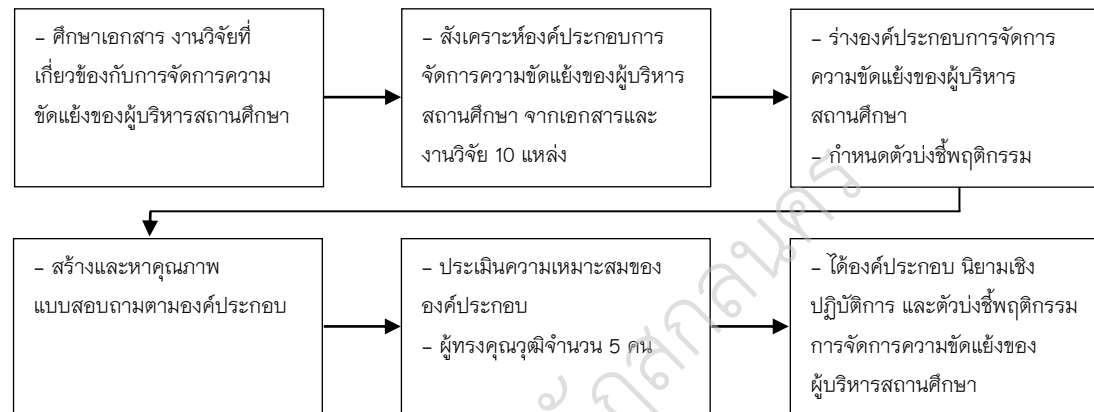
ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

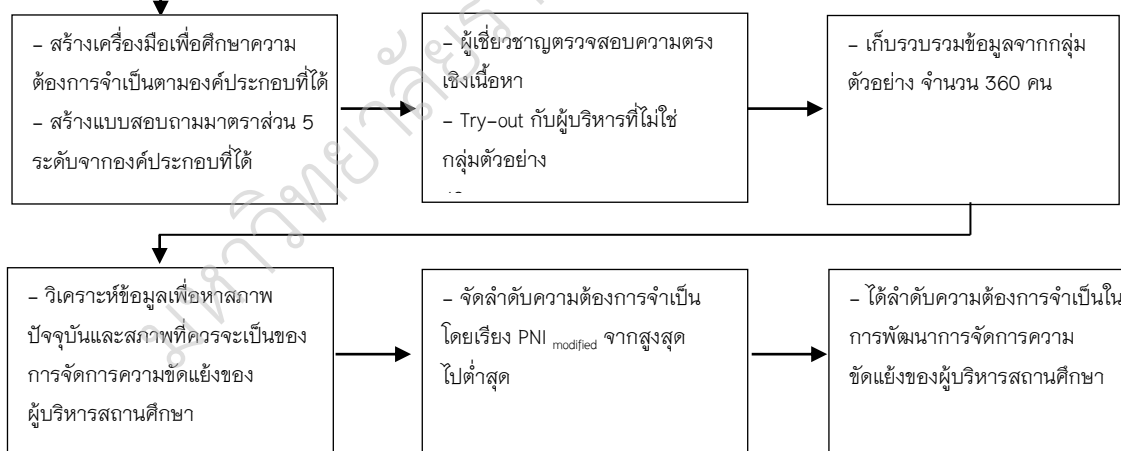
สถิติที่ใช้ในประเมินความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนา
พัฒนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

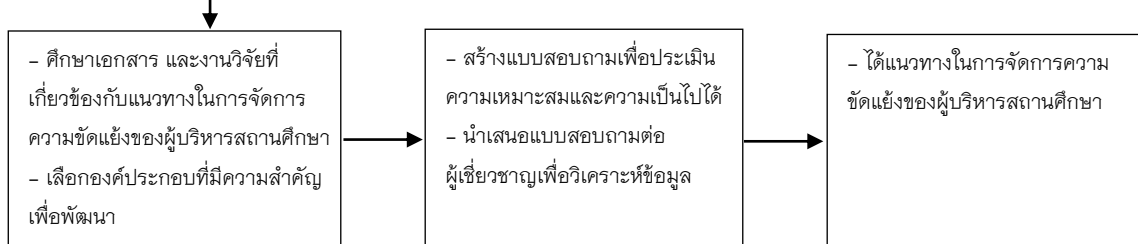
ระยะที่ 1



ระยะที่ 2



ระยะที่ 3



ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ตาราง 8 แผนการดำเนินการวิจัย

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	กลุ่มเป้าหมาย	เครื่องมือ	สถิติที่ใช้/เกณฑ์	ผลที่ได้รับ	ช่วงเวลาที่วิจัย
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบและกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง	ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	- ความถี่ - ร้อยละ - ค่าเฉลี่ย	องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	กันยายน 2566 – มกราคม 2567
	ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ	- ค่าเฉลี่ย - ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	บิงกัฟ ที่ผ่านการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ	
ระยะที่ 2 ศึกษาความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	- กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 360 คน - ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน	แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ	- ค่าเฉลี่ย - ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน - ค่าอำนาจจำแนก - ค่าความเชื่อมั่น	ลำดับความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	กุมภาพันธ์ 2567 – มิถุนายน 2567
	ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา				การศึกษาประถมศึกษา	
	ขั้นตอนที่ 5 จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	-	-	- PNI modified	บิงกัฟ	

ตาราง 8 (ต่อ)

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	กลุ่มเป้าหมาย	เครื่องมือ	สถิติที่ใช้/เกณฑ์	ผลที่ได้รับ	ช่วงเวลาที่วิจัย
ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี	ขั้นตอนที่ 6 ศึกษาแนวทางในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จากผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็น และร่างเป็นแนวทางในการพัฒนา	- เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางในการพัฒนา	แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ	- ความถี่ - ร้อยละ - ค่าเฉลี่ย	แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปทุมธานี	กรกฎาคม 2567
	ขั้นตอนที่ 7 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี	ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน	แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนา	- ค่าเฉลี่ย - ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน - การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาโดยคำถามปลายเปิด		

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาปทุมธานี มีความมุ่งหมาย 4 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 2. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาปทุมธานี 3. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาปทุมธานี 4. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาปทุมธานี

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาปทุมธานี

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาปทุมธานี

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$PNI_{modified}$	แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น
I	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาปทุมธานี

D แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์โดยคัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่เท่ากับ 5 หรือ
ร้อยละ 50 ได้จำนวนทั้งสิ้น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การประนีประนอม
3) การร่วมมือ 4) การยอมให้ 5) การเอาชนะ

2. การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของการจัดการความ
ขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในครั้งนี้ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้ได้องค์ประกอบของการจัดการความ
ขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มี 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การหลีกเลี่ยง 2)
การประนีประนอม 3) การร่วมมือ 4) การยอมให้ 5) การเอาชนะ จากนั้นนำไปให้
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยมี
รายละเอียด ดังตาราง

ตาราง 9 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่	องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		ระดับ ความเหมาะสม
		$\bar{X}$	S.D.	
1	การหลีกเลี่ยง	4.80	0.47	มากที่สุด
2	การประนีประนอม	4.80	0.47	มากที่สุด
3	การร่วมมือ	4.80	0.47	มากที่สุด
4	การยอมให้	4.60	0.55	มากที่สุด
5	ด้านการเอาชนะ	4.20	0.47	มาก
เฉลี่ยรวม		4.64	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมในภาพรวบอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.64, S.D.=0.49$) โดยเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ลำดับแรกเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การหลีกเลี่ยง ($\bar{X}=4.80, S.D.=0.47$) การประนีประนอม ($\bar{X}=4.80, S.D.=0.47$) และการร่วมมือ ($\bar{X}=4.80, S.D.=0.47$)

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ

การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยมีรายละเอียดดังตาราง

ตาราง 10 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
ตำแหน่ง			
1	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	71	20.17
2	ครู	281	79.83
	รวม	352	100
วุฒิการศึกษาสูงสุด			
1	ปริญญาตรี	221	62.78
2	ปริญญาโท	117	33.24
3	ปริญญาเอก	14	3.98
	รวม	352	100
ประสบการณ์ในการทำงาน			
1	ต่ำกว่า 10 ปี	109	30.97
2	11-20 ปี	145	41.19
3	21 ปีขึ้นไป	98	27.84
	รวม	352	100

จากตาราง 10 พบว่าจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 352 คน
 จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 20.17 และครู จำนวน
 281 คน คิดเป็นร้อยละ 79.83 วุฒิการศึกษาสูงสุดจำแนกเป็น วุฒิการศึกษาระดับ
 ปริญญาตรี จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 62.78 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน
 117 คน คิดเป็นร้อยละ 33.24 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 14 คน คิดเป็น
 ร้อยละ 3.98 ประสบการณ์ในการทำงานจำแนกเป็น ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า
 10 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 30.97 ประสบการณ์ในการทำงาน 11–20 ปี จำนวน
 145 คน คิดเป็นร้อยละ 41.19 ประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 98 คน คิด
 เป็นร้อยละ 27.84

ตาราง 11 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการ
 ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาบึงกาฬ โดยภาพรวม

ที่	การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การหลีกเลี่ยง	3.64	0.74	มาก	4.63	0.55	มากที่สุด
2	การประนีประนอม	3.67	0.86	มาก	4.73	0.53	มากที่สุด
3	การร่วมมือ	4.05	0.52	มาก	4.35	0.38	มาก
4	การยอมให้	3.31	0.92	ปานกลาง	4.53	0.58	มากที่สุด
5	การเอาชนะ	2.85	1.20	ปานกลาง	4.04	0.71	มาก
	เฉลี่ยรวม	3.55	0.69	มาก	4.49	0.39	มาก

จากตาราง 11 แหล่งสภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยภาพรวม
 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$, S.D.= 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ใน
 ระดับมาก 3 องค์ประกอบและอยู่ในระดับปานกลาง 2 องค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ย
 จากมากไปน้อย ดังนี้ องค์ประกอบด้านการร่วมมือ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D.=0.52)
 องค์ประกอบด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$, S.D.=0.86)
 องค์ประกอบด้านการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D.=0.74) องค์ประกอบ
 ด้านการยอมให้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$, S.D.=0.92) องค์ประกอบด้านการ
 เอาชนะ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.85$, S.D.=1.20) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.49$, S.D.= 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด
3 องค์ประกอบ และอยู่ในระดับมาก 2 องค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย
ดังนี้ องค์ประกอบด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D.= 0.53)
องค์ประกอบด้านการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D.= 0.55)
องค์ประกอบด้านการยอมให้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D.= 0.58) องค์ประกอบ
ด้านการร่วมมือ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D.= 0.38) องค์ประกอบด้านการเอาชนะ
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D.= 0.71) ตามลำดับ

ตาราง 12 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการ
ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานีด้านการหลีกเลี่ยง

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การหลีกเลี่ยง						
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.80	0.97	มาก	4.61	0.68	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาปล่อยให้เวลาให้ผ่านไปเมื่อคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเกิดความขัดแย้งกัน	3.50	0.89	ปานกลาง	4.52	0.69	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาประวิงเวลาในการแก้ไขปัญหาจนกว่าปัญหาคงจะคลี่คลายไปเอง	3.64	0.91	มาก	4.68	0.63	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่กระทำการใด ๆ ที่จะให้ปัญหาความขัดแย้งคลี่คลายลง	3.50	0.84	ปานกลาง	4.43	0.78	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการติดตามสถานการณ์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแล้ว	3.75	1.03	มาก	4.70	0.59	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อไม่ให้เผชิญหน้ากันโดยตรง	3.59	1.12	มาก	4.73	0.65	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีออกจากสถานการณ์ของความขัดแย้งไปก่อน	3.73	0.89	มาก	4.70	0.63	มากที่สุด
ภาพรวม	3.64	0.74	มาก	4.63	0.55	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า สภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการหลีกเลี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.64$, S.D.= 0.74) เมื่อพิจารณาข้อคำถามโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.80$, S.D.= 0.97) 5. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการติดตามสถานการณ์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแล้ว ($\bar{X}=3.75$, S.D.= 1.03) 7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีออกจากสถานการณ์ของความขัดแย้งไปก่อน ($\bar{X}=3.73$, S.D.= 0.89) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการหลีกเลี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$, S.D.= 0.55) เมื่อพิจารณาข้อคำถามโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า 6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อไม่ให้เผชิญหน้ากันโดยตรง ($\bar{X}=4.73$, S.D.= 0.65) 5. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการติดตามสถานการณ์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแล้ว ($\bar{X}=4.70$, S.D.= 0.59) และ 7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีออกจากสถานการณ์ของความขัดแย้งไปก่อน ($\bar{X}=4.70$, S.D.= 0.63)

ตาราง 13 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการประนีประนอม

การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การประนีประนอม						
1. ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายที่ขัดแย้งกัน	3.57	0.96	มาก	4.70	0.59	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความยุติธรรม และรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย	3.73	1.03	มาก	4.80	0.55	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยการอธิบายเหตุผล เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับและเกิดพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย	3.57	1.03	มาก	4.70	0.59	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีเจรจาต่อรองแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย เพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย	3.75	1.03	มาก	4.77	0.60	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นกลางไม่เข้ากับฝ่ายใด เพื่อลดความรุนแรงของปัญหา	3.77	0.79	มาก	4.68	0.63	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนวทางแก้ไขปัญหที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับเต็มใจ เพื่อจบปัญหาความขัดแย้ง	3.66	1.04	มาก	4.70	0.55	มากที่สุด
ภาพรวม	3.67	0.86	มาก	4.73	0.53	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า สภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ด้านการประนีประนอม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.67$, S.D.= 0.86) เมื่อพิจารณาข้อคำถามโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นกลางไม่เข้ากับฝ่ายใด เพื่อลดความรุนแรงของปัญหา ($\bar{X}=3.77$, S.D.= 0.79) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีเจรจาต่อรองแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย เพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ($\bar{X}=3.75$, S.D.= 1.03) และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม และรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ($\bar{X}=3.73$, S.D.= 1.03) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ด้านการประนีประนอม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.73$, S.D.= 0.53) เมื่อพิจารณาข้อคำถามโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม และรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ($\bar{X}=4.80$, S.D.= 0.55) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธี

เจรจาต่อรองแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย เพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ($\bar{X}=4.77$, S.D.= 0.60) 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายที่ขัดแย้งกัน ($\bar{X}=4.70$, S.D.= 0.59) และ 6) ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาคือทั้งสองฝ่ายยอมรับ เต็มใจ เพื่อจบปัญหาความขัดแย้ง ($\bar{X}=4.70$, S.D.= 0.55) ตามลำดับ

ตาราง 14 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านการร่วมมือ

การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การร่วมมือ						
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินสถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้นเพื่อให้คู่กรณีเผชิญหน้าทำข้อตกลงกัน	3.75	0.83	มาก	4.50	0.50	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปลี่ยนสถานที่ในการพูดคุยเจรจากันที่ไม่ใช่สถานที่ทำงาน	4.00	0.00	มาก	4.25	0.43	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คู่กรณีเจรจาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง	4.25	0.83	มาก	4.25	0.83	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหามา เพื่อจะได้ข้อตกลงร่วมกัน	4.00	0.71	มาก	4.25	0.43	มาก
5. ผู้บริหารมีการสรุปข้อตกลงจากข้อเสนอของทั้งสองฝ่ายอย่างยุติธรรมเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ	4.25	0.43	มาก	4.50	0.50	มาก
ภาพรวม	4.05	0.52	มาก	4.35	0.38	มาก

จากตาราง 14 พบว่า สภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการร่วมมือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.05$, S.D.= 0.52) เมื่อพิจารณาข้อคำถามโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คู่กรณีเจรจาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ($\bar{X}=4.25$, S.D.= 0.83) 5) ผู้บริหารมีการสรุปข้อตกลงจากข้อเสนอของทั้งสองฝ่ายอย่างยุติธรรม เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.43) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปลี่ยนสถานที่ในการพูดคุยเจรจาจากกันที่ไม่ใช่สถานที่ทำงาน ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.00) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อจะได้ข้อตกลงร่วมกัน ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.71) และ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินสถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้น เพื่อให้คู่กรณีเผชิญหน้าทำข้อตกลงกัน ($\bar{X}=3.75$, S.D.=0.83) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการร่วมมือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.38) เมื่อพิจารณาข้อคำถามโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินสถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้น เพื่อให้คู่กรณีเผชิญหน้าทำข้อตกลงกัน ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.50) 5) ผู้บริหารมีการสรุปข้อตกลงจากข้อเสนอของทั้งสองฝ่ายอย่างยุติธรรม เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.50) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปลี่ยนสถานที่ในการพูดคุยเจรจาจากกันที่ไม่ใช่สถานที่ทำงาน ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.43) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คู่กรณีเจรจาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.83) และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อจะได้ข้อตกลงร่วมกัน ($\bar{X}=4.25$, S.D.= 0.43) ตามลำดับ

ตาราง 15 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการ
ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการยอมให้

การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การยอมให้						
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดโน้มน้าว ให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย	3.32	1.20	ปานกลาง	4.48	0.69	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการยื่นข้อเสนอ เพื่อชดเชยให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับ ข้อเสนอของคู่กรณี	3.32	1.04	ปานกลาง	4.48	0.72	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทั้ง สองฝ่ายได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีก ฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมให้	3.27	1.01	ปานกลาง	4.55	0.69	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาพูดให้กำลังใจ ชื่น ชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของ ตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง	3.25	1.19	ปานกลาง	4.57	0.65	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดโน้มน้าว ให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย	3.39	0.89	ปานกลาง	4.57	0.69	มากที่สุด
ภาพรวม	3.31	0.92	ปานกลาง	4.53	0.58	มากที่สุด

จากตาราง 15 พบว่า สภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการ
ยอมให้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.31$, S.D.=0.92) เมื่อพิจารณาข้อคำถาม
โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูด
โน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย ($\bar{X}=3.39$, S.D.=0.89) 1) ผู้บริหารสถานศึกษามี
การพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย ($\bar{X}=3.32$, S.D.=1.20) 2) ผู้บริหาร
สถานศึกษามีการยื่นข้อเสนอเพื่อชดเชยให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับข้อเสนอของคู่กรณี
($\bar{X}=3.32$, S.D.=1.04) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายได้เสนอแนวทาง
แก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมให้ ($\bar{X}=3.27$, S.D.=1.01) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการยอมให้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาข้อคำถามโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า 4) ผู้บริหารสถานศึกษาพูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.65) 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.69) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่งเพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมให้ ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.69) 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.69) และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการยื่นข้อเสนอสื่อเพื่อชดเชยให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับข้อเสนอสื่อของคู่กรณี ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.72) ตามลำดับ

ตาราง 16 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการเอาชนะ

การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การเอาชนะ						
1. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อกฎหมายระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณียอมรับ	2.77	1.46	ปานกลาง	4.09	0.82	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งนโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง	2.93	1.30	ปานกลาง	4.02	0.81	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ โดยยึดระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมาย	2.86	1.18	ปานกลาง	3.91	0.82	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย	2.82	1.26	ปานกลาง	4.14	0.76	มาก
ภาพรวม	2.85	1.20	ปานกลาง	4.04	0.71	มาก

จากตาราง 16 พบว่า สภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการเอาชนะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.85$, $S.D.=1.20$) เมื่อพิจารณาข้อคำถามโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า 2) ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่ง นโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ($\bar{X}=2.93$, $S.D.=1.30$) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ โดยยึดระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ($\bar{X}=2.86$, $S.D.=1.18$) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ($\bar{X}=2.82$, $S.D.=1.26$) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการยอมให้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.04$, $S.D.=0.71$) เมื่อพิจารณาข้อคำถามโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า 4) ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ($\bar{X}=4.14$, $S.D.=0.76$) 1) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อกฎหมาย ระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณียอมรับ ($\bar{X}=4.09$, $S.D.=0.82$) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่ง นโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ($\bar{X}=4.02$, $S.D.=0.81$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
การประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมีรายละเอียดดังตาราง 17-22

ตาราง 17 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
โดยภาพรวม

ที่	การจัดการความ ขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)			PNI _{modified}	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1	การหลีกเลี่ยง	3.64	0.74	มาก	4.63	0.55	มากที่สุด	0.270	4
2	การประนีประนอม	3.67	0.86	มาก	4.73	0.53	มากที่สุด	0.287	3
3	การร่วมมือ	4.05	0.52	มาก	4.35	0.38	มาก	0.074	5
4	การยอมให้	3.31	0.92	ปานกลาง	4.53	0.58	มากที่สุด	0.368	2
5	การเอาชนะ	2.85	1.20	ปานกลาง	4.04	0.71	มาก	0.419	1
เฉลี่ยรวม		3.55	0.69	มาก	4.49	0.39	มาก	0.267	

จากตาราง 17 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวม
(PNI_{modified} = 0.267) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากมากไปน้อย พบว่า การเอาชนะ
(PNI_{modified} = 0.419) การยอมให้ (PNI_{modified} = 0.368) การประนีประนอม (PNI_{modified} =
0.287) การหลีกเลี่ยง (PNI_{modified} = 0.270) และการร่วมมือ (PNI_{modified} = 0.074)
ตามลำดับ

ตาราง 18 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
บึงกาฬ การหลีกเลี่ยง

การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ยสภาพ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. การหลีกเลี่ยง				
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถาม ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.80	4.61	0.216	7
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาปล่อยให้เวลาให้ ผ่านไป เมื่อคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเกิดความ ขัดแย้งกัน	3.50	4.52	0.292	2
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาประวิงเวลาใน การแก้ไขปัญหาจนกว่าปัญหาจะ คลี่คลายไปเอง	3.64	4.68	0.287	3
1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาไม่กระทำการใด ๆ ที่จะให้ปัญหาความขัดแย้งคลี่คลายลง	3.50	4.43	0.266	4
1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถาม ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.75	4.70	0.255	6
1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถาม ปัญหาของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อไม่ให้ เผชิญหน้ากันโดยตรง	3.59	4.73	0.316	1
1.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเจรจา เพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีออก จากสถานการณ์ของความขัดแย้งไปก่อน	3.73	4.70	0.262	5
เฉลี่ยรวม	3.64	4.63	0.270	4

จากตาราง 18 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
การหลีกเลี่ยง รายข้อมีค่า $PNI_{modified}$ โดยเรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้

1. การหลีกเลี่ยง ข้อคำถามที่มีค่า $PNI_{modified}$ เรียงลำดับจากมากไปน้อย
ดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อไม่ให้เผชิญหน้า
กันโดยตรง ($PNI_{modified} = 0.316$) ผู้บริหารสถานศึกษาปล่อยให้เวลาให้ผ่านไป เมื่อคู่กรณี

ทั้งสองฝ่ายเกิดความขัดแย้งกัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.292$) ผู้บริหารสถานศึกษาประวิงเวลาในการแก้ไขปัญหาจนกว่าปัญหาจะคลี่คลายไปเอง ($PNI_{\text{modified}} = 0.287$) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่กระทำการใด ๆ ที่จะให้ปัญหาความขัดแย้งคลี่คลายลง ($PNI_{\text{modified}} = 0.266$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีออกจากสถานการณ์ของความขัดแย้งไปก่อน ($PNI_{\text{modified}} = 0.262$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.255$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.216$) ตามลำดับ

ตาราง 19 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ การประนีประนอม

การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ยสภาพ ที่เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพ ที่ควรจะเป็น (I)	PNI_{modified}	ลำดับ
2. การประนีประนอม				
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีผ่อนปรน ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความพึงพอใจ ของทั้งสองฝ่ายที่ขัดแย้งกัน	3.57	4.70	0.318	1
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม และรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย	3.73	4.80	0.287	2
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้ง ด้วยการอธิบายเหตุผล เพื่อให้ทั้งสองฝ่าย ยอมรับและเกิดพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย	3.57	4.70	0.318	1
2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีเจรจาต่อรอง แบบถ้อยทีถ้อยอาศัย เพื่อรักษา ผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย	3.75	4.77	0.273	4
2.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใด เพื่อลดความรุนแรงของ ปัญหา	3.77	4.68	0.241	5
2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนวทางแก้ไข ปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เต็มใจ เพื่อจบ ปัญหาความขัดแย้ง	3.66	4.70	0.286	3
เฉลี่ยรวม	3.67	4.73	0.287	3

จากตาราง 19 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ประณีประนอม รายข้อมีค่า $PNI_{modified}$ โดยเรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้

2. ด้านการประณีประนอม ข้อคำถามที่มีค่า $PNI_{modified}$ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยการอธิบายเหตุผล เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับและเกิดพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย ($PNI_{modified} = 0.318$) ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายที่ขัดแย้งกัน ($PNI_{modified} = 0.318$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม และรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ($PNI_{modified} = 0.287$) ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาก็ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เต็มใจ เพื่อจบปัญหาความขัดแย้ง ($PNI_{modified} = 0.286$) ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีเจรจาต่อรองแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย เพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ($PNI_{modified} = 0.273$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใด เพื่อลดความรุนแรงของปัญหา ($PNI_{modified} = 0.241$) ตามลำดับ

ตาราง 20 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี การร่วมมือ

การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ยสภาพ ที่เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพ ที่ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
3. การร่วมมือ				
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินสถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้น เพื่อให้คู่กรณีเผชิญหน้าทำข้อตกลงกัน	3.75	4.50	0.200	1
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปลี่ยนสถานที่ในการพูดคุยเจรจากันที่ไม่ใช่สถานที่ ทำงาน	4.00	4.25	0.063	2
3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คู่กรณีเจรจาทหาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหความขัดแย้ง	4.25	4.25	0.000	4

ตาราง 20 (ต่อ)

การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ยสภาพ ที่เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพ ที่ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
3. การร่วมมือ (ต่อ)				
3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งได้เสนอแนว ทางแก้ไขปัญหา เพื่อจะได้ข้อตกลงร่วมกัน	4.00	4.25	0.063	2
3.5 ผู้บริหารมีการสรุปข้อตกลงจากข้อเสนอ ของทั้งสองฝ่ายอย่างยุติธรรม เพื่อให้ทั้งสอง ฝ่ายพึงพอใจ	4.25	4.50	0.059	3
เฉลี่ยรวม	4.05	4.35	0.074	5

จากตาราง 20 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ การร่วมมือ
รายข้อมีค่า $PNI_{modified}$ โดยเรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้

3. การร่วมมือ ข้อคำถามที่มีค่า $PNI_{modified}$ เรียงลำดับจากมากไปน้อย
ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินสถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้น เพื่อให้คู่กรณี
เผชิญหน้าทำข้อตกลงกัน ($PNI_{modified} = 0.200$) บริหารสถานศึกษามีการเปลี่ยนสถานที่ใน
การพูดคุยเจรจากันที่ไม่ใช่สถานที่ทำงาน ($PNI_{modified} = 0.063$) ผู้บริหารสถานศึกษา
เปิดโอกาสให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อจะได้
ข้อตกลงร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.063$) ผู้บริหารมีการสรุปข้อตกลงจากข้อเสนอของทั้งสอง
ฝ่ายอย่างยุติธรรม เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ ($PNI_{modified} = 0.059$) ผู้บริหารสถานศึกษา
เปิดโอกาสให้คู่กรณีเจรจาหาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง ($PNI_{modified} =$
0.000) ตามลำดับ

ตาราง 21 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
บึงกาฬ การยอมให้

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษา	ค่าเฉลี่ยสภาพ ที่เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพ ที่ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
4. การยอมให้				
4.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดโน้มน้าวให้ เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย	3.32	4.48	0.349	3
4.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการยื่นข้อเสนอ เพื่อชดเชยให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับ ข้อเสนอของคู่กรณี	3.32	4.48	0.349	3
4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทั้ง สองฝ่ายได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีก ฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมให้	3.27	4.55	0.389	2
4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาพูดให้กำลังใจ ชื่น ชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของ ตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง	3.25	4.57	0.406	1
4.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดโน้มน้าว ให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย	3.39	4.57	0.349	3
เฉลี่ยรวม	3.31	4.53	0.368	2

จากตาราง 21 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ การยอมให้
รายข้อมีค่า $PNI_{modified}$ โดยเรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้

4. การยอมให้ ข้อคำถามที่มีค่า $PNI_{modified}$ เรียงลำดับจากมากไปน้อย
ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาพูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของตนเอง
เพื่อลดความขัดแย้ง ($PNI_{modified} = 0.406$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทั้ง
สองฝ่ายได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมให้ ($PNI_{modified} =$
0.389) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย ($PNI_{modified} =$
0.349) ผู้บริหารสถานศึกษามีการยื่นข้อเสนอเพื่อชดเชยให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับ

ข้อเสนอของคูกรณี (PNI_{modified} = 0.349) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย (PNI_{modified} = 0.349) ตามลำดับ

ตาราง 22 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ การเอาชนะ

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ควรจะเป็น (I)	PNI _{modified}	ลำดับ
5. การเอาชนะ				
5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อกฎหมายระเบียบ เพื่อชี้ให้คูกรณียอมรับ	2.77	4.09	0.475	1
5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งนโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง	2.93	4.02	0.372	4
5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ โดยยึดระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย	2.86	3.91	0.465	3
5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้คูกรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย	2.82	4.14	0.468	2
เฉลี่ยรวม	2.85	4.04	0.419	1

จากตาราง 22 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ การเอาชนะ รายข้อมีค่า PNI_{modified} โดยเรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้

5. การเอาชนะ ข้อคำถามที่มีค่า PNI_{modified} เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ คือผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อกฎหมาย ระเบียบ เพื่อชี้ให้คูกรณียอมรับ (PNI_{modified} = 0.475) ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้คูกรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย (PNI_{modified} = 0.468) ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ โดยยึดระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย (PNI_{modified} = 0.465) ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่ง นโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (PNI_{modified} = 0.372) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

การวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผู้วิจัยหาแนวทาง
ในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

4.1 ผลการคัดเลือกองค์ประกอบจากการจัดลำดับความต้องการจำเป็น
เพื่อนำไปหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด
3 อันดับแรก

ตาราง 23 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
โดยภาพรวม

องค์ประกอบ	PNI	ลำดับ	ด้านที่นำไปพัฒนา
การหลีกเลี่ยง	0.270	4	
การประนีประนอม	0.287	3	√
การร่วมมือ	0.074	5	
การยอมให้	0.368	2	√
การเอาชนะ	0.419	1	√
ภาพรวม	0.267		

จากตาราง 23 พบว่า ผลการจัดลำดับประเมินความต้องการจำเป็นของการ
จัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวม ($PNI_{modified} = 0.267$) ซึ่งมีองค์ประกอบที่มีค่าดัชนี
การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สูงกว่าภาพรวม
3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ $PNI_{modified} = 0.419$ 2) การยอมให้ ($PNI_{modified} =$
0.368) 3) การประนีประนอม ($PNI_{modified} = 0.287$) ตามลำดับ

จากนั้นผู้วิจัยเลือกข้อคำถามจากองค์ประกอบทั้ง 3 ที่มีค่าดัชนีการ
จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สูงกว่าภาพรวมในแต่ละด้าน
มาเป็นกรอบในการออกแบบแนวทางพัฒนา ดังมีรายละเอียดแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 24 วิเคราะห์ข้อความขององค์ประกอบการประเมิน ประเมิน ด้านการยอมให้
และด้านการเอาชนะ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการ
ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี

ข้อคำถาม	PNI _{modified}	ผลรวม PNI _{modified} รายด้าน	ลำดับ
การประนีประนอม			
8. ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายที่ขัดแย้งกัน	0.318	0.287	3
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรมและรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย	0.287		
10. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยการอธิบายเหตุผล เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับและเกิดพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย	0.318		
การยอมให้			
21. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมให้	0.389	0.368	2
22. ผู้บริหารสถานศึกษาพูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง	0.406		
การเอาชนะ			
24. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อกฎหมายระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณียอมรับ	0.475	0.419	1
27. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย	0.468		

จากตาราง 24 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านที่มีค่า
ดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สูงกว่าภาพรวม 3 ด้าน
ได้แก่

การประนีประนอม ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ
จำเป็น ($PNI_{modified} = 0.287$) มีข้อความถามที่มีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความ
ต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สูงกว่าค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ
จำเป็น ($PNI_{modified}$) รายด้าน 3 ข้อคำถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีผ่อนปรนปัญหา
ที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายที่ขัดแย้งกัน ค่าดัชนีการจัดลำดับ
ความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified} = 0.318$) ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความ
ขัดแย้งด้วยการอธิบายเหตุผล เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับและเกิดพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย
ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified} = 0.318$) ผู้บริหาร
สถานศึกษามีความยุติธรรม และรักษาสภาพประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ค่าดัชนีการจัดลำดับ
ความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified} = 0.287$) ตามลำดับ

การยอมให้ ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
($PNI_{modified} = 0.368$) มีข้อความถามที่มีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ
จำเป็น ($PNI_{modified}$) สูงกว่าค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
($PNI_{modified}$) รายด้าน 2 ข้อคำถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาพูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่
ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง ค่าดัชนีการจัดลำดับ
ความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified} = 0.406$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิด
โอกาสให้ทั้งสองฝ่ายได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมให้
ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified} = 0.389$) ตามลำดับ
การเอาชนะ ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified} =$
 0.419) มีข้อความถามที่มีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
($PNI_{modified}$) สูงกว่าค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)
รายด้าน 2 ข้อคำถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อกฎหมาย ระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณี
ยอมรับค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified} = 0.475$)
ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ

ข้อบังคับ และกฎหมาย ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

($PNI_{\text{modified}} = 0.468$) ตามลำดับ

เพราะฉะนั้นด้านที่ต้องนำไปหาแนวทางพัฒนา 3 ลำดับแรก คือ
การประนีประนอม การยอมให้ และการเอาชนะ

4.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการ
พัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ตาราง 25 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการ
ความขัดแย้งของผู้บริหารบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวม

ข้อคำถาม ที่นำมาเป็น แนวทางพัฒนา	แนวทางในการพัฒนา การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	แนวทางพัฒนาการประนีประนอม						
8. ผู้บริหาร สถานศึกษาหาวิธี ผ่อนปรนปัญหาที่ เกิดขึ้นโดย คำนึงถึงความพึง พอใจของทั้งสอง ฝ่ายที่ขัดแย้งกัน	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานีฝึกอบรมแก่ ผู้บริหารในด้านการจัดการความ ขัดแย้ง เพื่อให้สามารถจัดการ ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.40	0.55	มาก	3.80	1.10	มาก
	2. โรงเรียนสร้างช่องทางการ สื่อสารที่สะดวกหลากหลาย เช่น กล่องแสดงความคิดเห็นหรือกลุ่ม พูดคุยออนไลน์กับผู้บริหารแบบ ไม่เปิดเผยตัวตนเพื่อสื่อสารสิ่งที่ ซับซ้อนใจ	4.40	0.89	มาก	4.40	0.89	มาก
	3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานีให้ผู้บริหาร สถานศึกษารายงานผลการ จัดการความขัดแย้งใน สถานศึกษาทุกปีการศึกษา	4.20	0.45	มาก	3.20	1.64	ปานกลาง

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อคำถาม ที่นำมาเป็น แนวทางพัฒนา	แนวทางในการพัฒนา การจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	แนวทางพัฒนาการประนีประนอม (ต่อ)						
9. ผู้บริหาร สถานศึกษามี ความยุติธรรม และรักษา ผลประโยชน์ของ ทั้งสองฝ่าย	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬทำแบบ สำรวจความพึงพอใจของครูที่มีต่อ ผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความ ยุติธรรมและรักษาผลประโยชน์ ของครูเมื่อเกิด ความขัดแย้ง	4.20	0.45	มาก	3.80	1.10	มาก
	2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬให้ผู้บริหาร สถานศึกษาประเมินตนเองด้าน ความยุติธรรม และรักษา ผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.80	0.84	มาก	3.80	1.10	มาก
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำ ระเบียบครูในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีระบบป้องกันความปลอดภัย เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการ ตัดสินใจเมื่อเกิดความขัดแย้งของ ครูในโรงเรียน	4.00	0.71	มาก	3.40	1.14	ปานกลาง
10. ผู้บริหารสถาน แก้ปัญหาความ ขัดแย้งด้วยการ อธิบายเหตุผล เพื่อให้ทั้งสองฝ่าย ยอมรับและเกิดพึง พอใจกับทั้งสอง ฝ่าย	1. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนา ตนเองโดยการเข้าฝึกอบรม เกี่ยวกับจิตวิทยาทางการพูดเชิง เหตุผลเป็นประจำทุกปี	4.00	1.00	มาก	3.80	1.10	มาก
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาการ แก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยการ อธิบายเหตุผลจากกรณีตัวอย่าง ที่เคยเกิดขึ้น	3.40	1.14	ปาน กลาง	3.40	1.14	ปานกลาง
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำเล่ม เอกสารที่เกี่ยวกับข้อบังคับ และ กฎหมายในการจัดการข้อขัดแย้ง ไว้ที่ห้องทำงาน เพื่อให้มีความ สะดวกในการใช้งานทันที	4.00	1.22	มาก	3.20	1.30	ปานกลาง
รวม		4.04	0.55	มาก	3.64	0.97	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อคำถามที่นำมา เป็นแนวทาง พัฒนา	แนวทางในการพัฒนา การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	แนวทางการพัฒนาการยอมให้						
21. ผู้บริหาร สถานศึกษาเปิด โอกาสให้ทั้งสอง ฝ่ายได้เสนอ แนวทางแก้ปัญหา ของอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่าย หนึ่งยอมให้	1. ผู้บริหารสถานศึกษาร่างช่องทาง สื่อสารทั้งช่องทางออนไลน์ และ ช่องทางการสื่อสารอื่น ๆ อย่างน้อย 2 ช่องทาง เพื่อให้คู่กรณีสามารถ เสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่าย หนึ่งเมื่อเกิดข้อพิพาท	3.80	0.84	มาก	4.00	1.22	มาก
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำระเบียบ เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการกลางใน การจัดการข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นใน โรงเรียน	4.00	0.71	มาก	3.80	0.84	มาก
	3. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดห้องที่ มีบรรยากาศเหมาะสมเพื่อพูดคุยตัก ลวงร่วมกัน เพื่อให้อีกฝ่ายได้เสนอ แนวทางอีกฝ่ายหนึ่ง	4.40	0.89	มาก	3.80	1.10	มาก
22. ผู้บริหาร สถานศึกษาพูดให้ กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอม เสียสละความ ต้องการของ ตนเองเพื่อลด ความขัดแย้ง	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานีให้การให้รางวัล ผู้บริหารในดวงใจด้านการให้กำลังใจ ชื่นชม และเสียสละ	3.80	1.10	มาก	4.00	1.73	มาก
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจตนเอง โดยการให้ครูประเมินความพึงพอใจ ที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาด้านการ ให้กำลังใจ ชื่นชมผู้อื่น เพื่อให้ ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จุดอ่อน จุดแข็ง ตนเอง	4.20	0.84	มาก	4.00	0.71	มาก
	3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานีจัดฝึกอบรม ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสร้าง ทักษะการพูดเชิงบวกในการบริหาร	4.20	0.84	มาก	4.00	0.71	มาก
รวม		4.07	0.80	มาก	3.93	0.98	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อคำถามที่นำมา เป็นแนวทาง พัฒนา	แนวทางในการพัฒนา การจัดการความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	แนวทางพัฒนาการเอาชนะ						
24. ผู้บริหาร สถานศึกษาใช้ข้อ กฎหมาย ระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณี ยอมรับ	1. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา กฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งที่ เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ใช้ในการ บริหาร	3.80	0.84	มาก	4.00	0.71	มาก
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศ ข้อกฎหมายในช่องทางออนไลน์ เช่น หน้าเว็บไซต์โรงเรียน เพื่อให้ บุคลากรทุกคนทราบ	3.80	0.84	มาก	3.80	0.84	มาก
	3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ติดตาม update ข้อกฎหมายที่มี การเปลี่ยนแปลง ประกาศ เพิ่มเติมในทุกปีการศึกษา	4.00	0.71	มาก	3.60	0.89	มาก
27. ผู้บริหาร สถานศึกษาชี้แจง ให้คู่กรณีทั้งสอง ฝ่ายทราบถึง ผลกระทบของ การฝ่าฝืน ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย	1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัด กิจกรรมหรือการฝึกอบรมให้ บุคลากรได้มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดการละเมิดในอนาคต	4.20	0.84	มาก	4.00	0.71	มาก
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมชี้แจง แนวทางในการแก้ไขให้สอดคล้อง กับระเบียบและข้อบังคับ เพื่อ ไม่ให้เกิดปัญหาในอนาคต	4.20	0.84	มาก	4.00	1.22	มาก
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมนิเทศ ครูที่บรรจุใหม่ให้ทราบถึง ผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย	3.80	1.30	มาก	3.80	1.30	มาก
รวม		4.07	0.80	มาก	3.93	0.98	มาก
ภาพรวม		4.03	0.69	มาก	3.81	0.90	มาก

จากตาราง 25 พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน มีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมของความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.69) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.90)

การประเมินประนอม มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อาจมีค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำนวน 7 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีฝึกอบรมแก่ผู้บริหารในด้านการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้สามารถจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.55) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=1.10) และโรงเรียนสร้างช่องทางการสื่อสารที่สะดวกหลากหลาย เช่น กล้องแสดงความคิดเห็นหรือกลุ่มพูดคุยออนไลน์กับผู้บริหารแบบไม่เปิดเผยตัวตนเพื่อสื่อสารสิ่งที่ซับซ้อนใจ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.89) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.89) 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีให้ผู้บริหารสถานศึกษารายงานผลการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาทุกปีการศึกษา มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.45) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.20$, S.D.=1.64) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีทำแบบสำรวจความพึงพอใจของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความยุติธรรมและรักษาผลประโยชน์ของครูเมื่อเกิดความขัดแย้ง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.45) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=1.10) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำระเบียบครูในระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีระบบป้องกันความปลอดภัย เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจเมื่อเกิดความขัดแย้งของครูในโรงเรียน มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.71) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.40$, S.D.=1.14) ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองโดยการเข้าฝึกอบรมเกี่ยวกับจิตวิทยาทางการพูดเชิงเหตุผลเป็นประจำทุกปี มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, S.D.=1.00) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=1.10) และผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำเล่มเอกสารที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับ และกฎหมายในการจัดการข้อขัดแย้งไว้ที่ห้องทำงาน เพื่อให้มีความสะดวกในการใช้งานทันที มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, S.D.=1.22) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.20$, S.D.=1.30)

การยอมให้ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน จำนวน 4 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดห้องที่มีบรรยากาศเหมาะสมเพื่อพูดคุยตกลงร่วมกัน เพื่อให้อีกฝ่ายได้เสนอแนวทางอีกฝ่ายหนึ่ง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.89) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=1.10) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจตนเองโดยการให้ครูประเมินความพึงพอใจที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาด้านการให้กำลังใจ ชื่นชมผู้อื่น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษารู้จุดอ่อน จุดแข็งตนเอง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.84) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.71) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬจัดฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างทักษะการพูดเชิงบวกในการบริหาร มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.84) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.71) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำระเบียบเพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการกลางในการจัดการข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.71) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.84)

การเอาชนะ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน จำนวน 6 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือการฝึกอบรมให้บุคลากรได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการละเมิดในอนาคต มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.84) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.71) และผู้บริหารสถานศึกษาประชุมชี้แจงแนวทางในการแก้ไขให้สอดคล้องกับระเบียบและข้อบังคับ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในอนาคต มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.84) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, S.D.=1.22) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตาม update ข้อกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง ประกาศเพิ่มเติมในทุกปีการศึกษา มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.71) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.60$, S.D.=0.89) 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษากฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ใช้ในการบริหาร มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.84) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.71) ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศข้อกฎหมายในช่องทางออนไลน์ เช่น หน้าเว็บไซต์โรงเรียน เพื่อให้บุคลากรทุกคนทราบ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.84) มีความ

เป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.84) และผู้บริหารสถานศึกษาปฐมนิเทศครูที่บรรจุนใหม่ให้ทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=1.30) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=1.30)

4.3 ผลการพัฒนาแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ สรุปลได้ จำนวน 3 องค์ประกอบ 17 แนวทาง ดังนี้

1. องค์ประกอบการประนีประนอม มีแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 7 แนวทาง ดังนี้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬฝึกอบรมแก่ผู้บริหารในด้านการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้สามารถจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2. โรงเรียนสร้างช่องทางการสื่อสารที่สะดวกหลากหลาย เช่น กล้องแสดงความคิดเห็นหรือกลุ่มพูดคุยออนไลน์กับผู้บริหารแบบไม่เปิดเผยตัวตนเพื่อสื่อสารสิ่งที่ซับซ้อนใจ

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬให้ผู้บริหารสถานศึกษารายงานผลการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาทุกปีการศึกษา

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬทำแบบสำรวจความพึงพอใจของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความยุติธรรมและรักษาผลประโยชน์ของครูเมื่อเกิดความขัดแย้ง

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำระเบียบครูในระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีระบบป้องกันความปลอดภัย เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจเมื่อเกิดความขัดแย้งของครูในโรงเรียน

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองโดยการเข้าฝึกอบรมเกี่ยวกับจิตวิทยาทางการพูดเชิงเหตุผลเป็นประจำทุกปี

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำเล่มเอกสารที่เกี่ยวกับข้อบังคับ และกฎหมายในการจัดการข้อขัดแย้งไว้ที่ห้องทำงาน เพื่อให้มีความสะดวกในการใช้งานทันที

2. องค์ประกอบการยอมให้ มีแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 4 แนวทาง ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดห้องที่มีบรรยากาศเหมาะสมเพื่อพูดคุยตกลงร่วมกัน เพื่อให้อีกฝ่ายได้เสนอแนวทางอีกฝ่ายหนึ่ง

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจตนเองโดยการให้ครูประเมินความพึงพอใจที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาด้านการให้กำลังใจ ชื่นชมผู้อื่น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษารู้จุดอ่อน จุดแข็งตนเอง

2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา บึงกาฬ จัดฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างทักษะการพูดเชิงบวกในการบริหาร

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำระเบียบเพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการกลางในการจัดการข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

3. องค์ประกอบการเอาชนะ มีแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 6 แนวทาง ดังนี้

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือการฝึกอบรมให้บุคลากรได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการละเมิดในอนาคต

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมชี้แจงแนวทางในการแก้ไขให้สอดคล้องกับระเบียบและข้อบังคับ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในอนาคต

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตาม update ข้อกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง ประกาศเพิ่มเติมในทุกปีการศึกษา

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษากฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ใช้ในการบริหาร

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศข้อกฎหมายในช่องทางออนไลน์ เช่น เว็บไซต์โรงเรียน เพื่อให้บุคลากรทุกคนทราบ

3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมนิเทศครูที่บรรจุใหม่ให้ทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความมุ่งหมายการวิจัยได้แก่ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 3) เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 4) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี การดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสังเคราะห์บทความวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

ระยะที่ 2 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยศึกษาจากสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี และตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

สรุปผล

ผลการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี สรุปผล ดังนี้

1. องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ โดยมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่าองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 อันดับ ได้แก่ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การประนีประนอม 3) การร่วมมือ และ 4) การยอมให้องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1) การเอาชนะ

2. ผลศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยผลการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 สภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ โดยค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกพบว่า องค์ประกอบด้านการร่วมมือ อยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก องค์ประกอบด้านการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

2.2 สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ โดยค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกพบว่า ด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการยอมให้ อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

3. ความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่าองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การยอมให้ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง และ 5) การร่วมมือ

4. แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า มี 3 ด้าน 17 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) การประนีประนอม มีแนวทางการพัฒนา 7 แนวทาง ค่าเฉลี่ยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก 2) การยอมให้ มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง ค่าเฉลี่ยความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3) การเอาชนะมีแนวทางการพัฒนา 6 แนวทาง ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก และโดยภาพรวมค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

ผลการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 จากการศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 5 หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อคัดสรรเป็นองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเพื่อการวิจัยได้จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การประนีประนอม 3) การร่วมมือ 4) การยอมให้ 5) การเอาชนะ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความขัดแย้งเป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกองค์กร ทำให้งานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร แต่หากทุกฝ่ายรับมือกับความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม ความขัดแย้งอาจส่งผลในทางสร้างสรรค์แปลกใหม่ ส่งผลให้องค์กรเกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไปได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีราลักษณ์ วงษ์แก้ว (2562) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่า มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง และ 5) การยอมให้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลนทร์ ศรีจ้อย (2560, หน้า 15) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การยอมให้ และ 5) การหลีกเลี่ยง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิสร ศรีบุญยกุล (2565, หน้า 47-53) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความขัดแย้งว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การยอมให้ 3) การประนีประนอม 4) การร่วมมือ และ 5) การเอาชนะ

2. ความต้องการจำเป็นของการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี โดยผลการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 สภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก
ที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการประนีประนอมคือการหาทางออกในการแก้ปัญหาหรือ
ความขัดแย้งโดยการเจรจาต่อรองและทำความเข้าใจระหว่างสองฝ่าย เพื่อให้ได้ผลที่ทั้ง
สองฝ่ายพอใจ โดยไม่ใช้วิธีการที่รุนแรงหรือการแตกหัก การประนีประนอมเน้นการรักษา
หน้าของทั้งสองฝ่ายและการหาทางสายกลางที่ยุติธรรม โดยผู้บริหารหรือผู้ที่มิพบาทใน
การแก้ไขปัญหาควรใช้เหตุผล ความยุติธรรม และความยืดหยุ่นในการหาทางแก้ไขปัญหา
ซึ่งจะช่วยให้การทำงานร่วมกันในองค์กรหรือสถานศึกษาดีขึ้นและไม่มีฝ่ายใดเสียเปรียบ
สอดคล้องกับ งานวิจัยของ พงษ์ภรณ์ กุลบุตร (2555, หน้า 40) ผลการวิจัยพบว่า
สภาพของคนในสังคมไทยในชนบทเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน ถ้อยทีถ้อยอาศัย มีความ
เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ไม่ต้องการเห็นผู้แพ้ ผู้ชนะ ไม่ชอบวิธีการที่
รุนแรงในการแก้ปัญหา และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้องพึงพาอาศัยกันและคอย
ช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นการแก้ปัญหาคความขัดแย้งโดยเจรจาต่อรองเพื่อให้เกิด
ความพอใจทั้งสองฝ่ายแต่อาจมีได้บ้างเสียบ้าง สอดคล้องกับ ฐิตา ทัพปัน (2554, หน้า 62)
ผลการวิจัยพบว่า วิธีการประนีประนอมเป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งที่สุภาพอ่อนน้อม
ทำความเข้าใจโดยการพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมาซึ่งกันและกัน ผู้บริหารสถานศึกษา
พยายามหาทางสายกลาง เพื่อให้เป็นที่พอใจแก่คู่กรณีทั้งสองฝ่ายไม่มีฝ่ายใดชนะทั้งหมด
หรือแพ้ทั้งหมดเห็นใจทั้งสองฝ่ายรักษาหน้าซึ่งกันและกันไม่นิยมการจัดการกับปัญหา
ด้วยการแตกหัก และสอดคล้องกับกมลนทร์ ศรีจ้อย (2560, หน้า 80) ผลการวิจัยพบว่า
การบริหารจัดการความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
ผู้บริหารมีความยุติธรรมและใช้เหตุผลในการแก้ไข ผู้บริหารใช้ผ่อนปรนเข้าหากัน ผู้บริหาร
ปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงานหรือสถานการณ์ และแสดงพหุวัฒนธรรมอย่างเป็นกลางไม่เข้า
ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

2.2 สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมพบว่า
อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบด้านการเอาชนะมี
ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารที่ใช้วิธีการ “เอาชนะ” ด้วยการใช้อำนาจและ

ข้อบังคับเพื่อยุติความขัดแย้งอย่างรวดเร็ว เน้นผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นหลัก แม้ว่าวิธีนี้จะแก้ปัญหาได้เร็ว แต่ก็อาจส่งผลเสียต่อความสัมพันธ์ในทีม สอดคล้องกับ จำลอง อ้นจระ (2556, หน้า 57) ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความขัดแย้ง ด้านการเอาชนะ ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการแก้ปัญห ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วโดยการใช้อำนาจหน้าที่ของตนเองเพื่อระงับความขัดแย้ง และคำนึงผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นหลักและยังสอดคล้องกับ สอดคล้องกัน สัมมา รณิธย์ (2560, หน้า 171) ผลการวิจัยพบว่า การเอาชนะ คือ การบริหารความขัดแย้งโดยผู้บริหารใช้อำนาจที่มีอยู่เพื่อยุติความขัดแย้ง มีการใช้เกณฑ์ ข้อบังคับในการตัดสินใจแก้ปัญหาความขัดแย้ง และรักษาผลประโยชน์ของฝ่ายหนึ่งฝ่ายเดียวโดยไม่สนใจผู้อื่นหรือฝ่ายอื่น การบริหารความขัดแย้งแบบเอาชนะนี้สามารถดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและเป็นประเด็นที่สำคัญได้

3. ความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหากผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมกับบริบท สถานการณ์ ช่วงเวลา ลักษณะปัญหาความขัดแย้ง อาจไม่ต้องทำให้ความขัดแย้งหมดไป แต่เป็นการรักษาความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและมีประโยชน์แก่ผู้บริหารหรือองค์กร โดยผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการเพิ่มหรือลดความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม สอดคล้องกับ แทนลัดดา บัณฑิต (2561, หน้า 106) ผลการวิจัยพบว่า ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อบุคคลมีเป้าหมาย จุดหมายที่ต่างกัน ก็เกิดความขัดแย้งต่อมา แต่ความขัดแย้งในด้านความคิดมักก่อให้เกิดความเจริญกับองค์กรและประเทศชาติ เมื่อความขัดแย้งถึงจุดสรุปก็จะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ให้กับองค์กรได้อย่างมาก และยังสอดคล้องกับ ณัฐชุต วิจิตรจามรี (2561, หน้า 256) กล่าวว่า การบริหารความขัดแย้งไม่ได้หมายถึงการกำจัดความขัดแย้งให้หมดไป หรือหมายถึงเฉพาะลดความขัดแย้ง แต่ยังเป็นการรักษาระดับความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและมีประโยชน์แก่ผู้บริหารหรือองค์กร โดยผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการเลือกใช้วิธีการเพิ่มหรือลดความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

4. แนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งเมื่อพิจารณาพบว่าแนวทางที่ผู้วิจัยนำเสนอที่ควรนำไปพัฒนาให้ดำนเนินที่สุด คือ ด้านการเอาชนะ มีค่าเฉลี่ยรวมความ

เหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแนวทางที่ผู้วิจัยนำเสนอเป็นแนวทางที่ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การจัดการขัดแย้งด้านการเอาชนะนั้นเป็นการตัดสินใจที่มุ่งให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะโดยไม่สนใจผลกระทบที่อาจเกิดกับฝ่ายตรงข้าม วิธีนี้ใช้ได้ดีในสถานการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจรวดเร็ว หรือเมื่อผลประโยชน์สำคัญของสถานศึกษาถูกคุกคาม อย่างไรก็ตามการใช้วิธีนี้บ่อยครั้งอาจนำไปสู่ความตึงเครียดและความไม่พอใจในระยะยาว ผู้บริหารควรพิจารณาสถานการณ์อย่างรอบคอบและใช้วิธีนี้เฉพาะในกรณีที่มีความจำเป็น เพื่อให้การใช้วิธีนี้ให้มีประสิทธิภาพและไม่ก่อผลกระทบในระยะยาว อาจทำให้เกิดความไม่พอใจจากบางฝ่าย ผู้บริหารควรเตรียมพร้อมที่จะรับมือกับผลกระทบเหล่านี้ เช่น การจัดการกับความรู้สึกของผู้ที่ไม่พอใจ การตอบสนองต่อข้อร้องเรียน และการหาทางแก้ไขข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ควรส่งเสริมการเปิดเผยและโปร่งใสในการตัดสินใจ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจการตัดสินใจและเห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ตัดสินใจเพียงเพื่อเอาชนะ แต่เพราะเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับสถานศึกษาในขณะนั้น การทำเช่นนี้จะช่วยลดความตึงเครียดและช่วยให้ฝ่ายต่าง ๆ รับมือกับผลกระทบได้ดีกว่า สอดคล้องกับทวิชย์ ฤกษ์พิชัย (2558, หน้า 220) พบว่า ผู้บริหารรู้จักการวางแผนและร่วมกับครูหาวิธีการที่หลากหลาย ผู้บริหารคิดอย่างรอบคอบ และเลือกแนวทางที่จะเปิดโอกาสแก่ผู้ร่วมงานหรือองค์กรให้มากที่สุดเปิดโอกาสให้ครูในการแสดงความคิดเห็น มีการสร้างความสัมพันธ์ในงานให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน การทำงานร่วมกันเปิดโอกาสให้มีช่วงเวลาที่สมาชิกจะทำความรู้จักและคุ้นเคยกัน ทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และรู้เป้าหมายเดียวกัน และสอดคล้องกับ ญัฐพล จันทรเกิด (2562, หน้า 147) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารับรู้ถึงเป้าหมายของโรงเรียนที่ต้องการให้เกิดผลสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอนำเสนอแนวปฏิบัติ ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ โดยมี

ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 อันดับ ได้แก่ 1) ด้านการหลีกเลี่ยง 2) ด้านการประนีประนอม 3) ด้านการร่วมมือ และ 4) ด้านการยอมให้องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1) ด้านการเอาชนะ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะมีการกระตุ้นให้ทุกฝ่ายสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี หลีกเลี่ยงภาษาที่สร้างความขัดแย้ง มองปัญหาเชิงโครงสร้างไม่ใช่เชิงบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกลางในการเจรจาไกล่เกลี่ย สร้างกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเป็นธรรม และผู้บริหารสถานศึกษาควรฝึกควบคุมอารมณ์เพื่อลดความตึงเครียดในการเผชิญหน้า เป็นต้น

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่าองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงกว่าภาพรวม มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ ด้านการเอาชนะ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะเลือกแนวทางให้เหมาะกับสถานการณ์ เช่น การประนีประนอม เน้นหาข้อตกลงร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ การยอมให้ เหมาะเมื่อรักษาความสัมพันธ์สำคัญมากกว่าผลประโยชน์ การเอาชนะ ควรใช้เมื่อมีความจำเป็นต้องตัดสินใจเด็ดขาดเพื่อผลลัพธ์ที่ดีที่สุด แต่ต้องระวังไม่ให้เกิดความขัดแย้งระยะยาว เป็นต้น

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า แนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่ามี 3 ด้าน 17 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านการประนีประนอม มีแนวทางพัฒนา 7 แนวทาง ค่าเฉลี่ยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก 2) ด้านการยอมให้ มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง ค่าเฉลี่ยความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก 3) ด้านการเอาชนะมีแนวทางการพัฒนา 6 แนวทาง ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก และโดยภาพรวมค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ควรพัฒนาการจัดการความขัดแย้ง 3 ด้าน ให้สูงขึ้นกว่าเดิม โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรจัดอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop) เพื่อพัฒนาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาได้ เช่น การประนีประนอม ด้านการ

ยอมให้ และการเอาชนะ และควรเพิ่มงบประมาณการดำเนินงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอนำเสนอแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานในสถานศึกษา เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาองค์ประกอบของความขัดแย้ง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี และพื้นที่อื่น ๆ

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

- กนกภรณ์ ชื่นตา. (2556). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ กษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กมลนัฏ ศรีจ้อย. (2560). การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี. วิทยานิพนธ์ กษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ก้องเกียรติ รัชชธรรม. (2555). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของอาจารย์มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กลอยใจ จันแหล. (2558). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- จิตราพัชร ชัยรัตนศิริกุล. (2556). การจัดการศึกษาความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ. 3(5), 139.
- จิราลักษณ์ วงษ์แก้ว. (2562). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- จุฑาทิพย์ สุจริตกุล. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต. วารสารมหาจุฬานาครธรรม, 6(10), 4930-4943.
- ฐิตา ทับปิ่น. (2555). การศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ฐาตุกร จันประเสริฐ. (2558). การศึกษาสมรรถนะที่ต้องการจำเป็นด้านการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในองค์กรภาครัฐ. พฤติกรรมศาสตร์, 21(1), 1-22.

- ณัฐพล จันทรเกิด. (2562). แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. *วารสาร
การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*,
14(1), 147-155.
- ทวีชัย ฤกษ์พิชัย. (2558). ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่อ
ความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลพบุรี. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 11(1), 220-229.
- นารีรัตน์ อนุรัตน์. (2556). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็น
ของครูในอำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 2. *วิทยานิพนธ์ กษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- ประกายกาญจน์ แดงมาดี และวรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2561). การบริหารความขัดแย้ง
ของผู้บริหารโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม. *วารสารการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 9(2), 83 - 96.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2554). กรุงเทพฯ: นานมีบุคคส์พับลิเคชั่นส์.
- พัชรภรณ์ กุลบุตร. (2555). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1. การศึกษาค้นคว้าอิสระ.
เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิมพ์ประภา หมีทอง. (2555). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ
คิดเห็นของพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดพัทยา. *วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- พุทธรักษา ก้อนแก้ว. (2555). การประเมินความต้องการจำเป็นของครูในการใช้วินัย
เชิงบวกกับเด็กอนุบาล. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*.
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2559). การบริหารความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- มยุรี สนิทกุล. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 4. *วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี*.

- รพีพรรณ อุ่ออูณ. (2564). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วรพงษ์ ประเสริฐศรี. (2560). *แนวทางการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาจังหวัดพิจิตร*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2559). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: อีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- วีรวรรณ ธาณี. (2558). *การบริหารความขัดแย้งในองค์การ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตท่าพระ.
- สมิต สัจฉกร. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการงานการเงินและบัญชี
ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิชาการ
และวิจัย*, 10 (3).
- สุตากาญจน์ สีสานุกะมพงศ์. (2557). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์
กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. (2566). *ฐานข้อมูลโรงเรียนข้อมูลสถิติ*
ปี 2566. เข้าถึงได้จาก <https://www3.bkn.go.th/>. 10 ธันวาคม 2567.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษา*
ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570. ปทุมธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี.
- อภิสร่า ศรีบุศยกุล. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร*
สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). *การบริหารทักษะและการปฏิบัติ*. ปรินิพนธ์ ศษ.ม.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ:

- Arnold, H.T. and Feldman DC. (1986). *Intergroups Conflict in Organization Behavior*. New York: McGraw–Hill.
- Brown, D. L. (1983). *Managing Conflict at Organizational Interfaces*. Menlopark CA : Addison–Wesley."Con flict Manacement Climate and Procedures in Selected Public Ele Ahotn.
- Dahrendorf, R. (1959). *Class and Class Conflict in Industrial Society*. Stanford University Press.
- Everard, K.B. & Morris, G. (1985). *Effective School Management*. London: Harper and Row.
- Howat, G. and M. London. (1980). Attributions of conflict management strategies in supervisor–subordinate dyads. *Journal of Applied Psychology*, 65 (1), 172–175.
- Howat, G. & M., London. (1980). Attributions of Conflict Management Strategies in Supervisorsubordinate Dyads. *Journal of Applied Psychology*.
- Johnson, David, W. & Johnson, Roger., T. (1987). *Learning Together and Alone: Cooperative, Competitive and Individualistic Learning*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Pheuman, R.W., and Bruehl, M.E. (2014). *Managing Conflict*. New Jersey: Prentice–Hall.
- Rahim, M., A. (1992). Relationships of leader power to compliance and satisfaction with supervision: Evidence from a national sample of managers. *Journal ofManagement*, 15(4), 545–556.
- Robbins, S. P. (1983). *Organization Behavior : Concepts. Controversies and Application (2nded.)*. New Jersey: Prentice–Hall.
- Robbins, S., P., & Judge, T., A. (2009). *Organization behavior* (13th ed.). Upper Saddle River, NJ Prentice–Hall.
- Owens, R., G. (1991). *Organizational Behavior in Education (4th ed.)*. New Jersey, NJ: Prentice Hall.

Trusty, F. M. (1987). *Strategic Planning and Leadership in Continuing Education*.

San Francisco: Jossey-Bass.

Thomas, Kenneth, W. & Ralph, H., Kilmann. (1987). *Thomas-Kilmann Conflict Model Interest*. New York, NY: X / COM Incorporated.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๔๒๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธาตุนวม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เดมีรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๔๒๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายคำวิ สุชะหา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียะรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๒๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายธนกร มีรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียะรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๑๕๒๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางสาวพิสมัย สุวรรณสาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๓๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียะรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๔๖๕

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๕๖๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธาตุนวม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ทรัพย์ทวีชัย จันทร์รักษ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๔๖๕



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๑๔๖๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๔๖๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๖๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาววิชนก กิมเดียว

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เดมิรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๔๖๕

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๔๖๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิติโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางวรารณ ของศิริ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๔๖๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๖๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ปิยะพันธ์ ชัยเสนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียะรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๐๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาแก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการยืมเครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๔๖๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๐๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเล็ดสิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียะรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตให้ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการยืมเครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๔๖๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๐๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเจิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาแก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียะรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๕๐๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกก่องมิตรภาพที่ ๘๖

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๕๒๑๒๕๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เดมมีรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการยืมเครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๐๘ ๓๔๖๕



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๕๐๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านโนนสมบูรณ์ (ธนาคารกรุงเทพ ๒๙)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๓๕๐๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนประสานมิตรวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๔๖๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๔๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๕๐๑๒๕๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๑๓๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียะรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๖๒๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร.คนอง ศรีสรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เดมิรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๑๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๖๒๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางพิมพ์รัตน์ คำภูษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๖๒๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางวิจิตรา เกื้อชนสกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียะรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๖๕

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๖๒๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายสิทธิพล อัครภูมิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสายฝน กาลเนตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียริช เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนวิเศษ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสายฝน กาลเนตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๒๓๒๘ ๓๙๐๕

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
ประกอบการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ**

ผู้วิจัย นางสาวสายฝน กาลเนตร นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข	ประธานกรรมการ
ผศ.ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์	กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัยและขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้

สายฝน กาลเนตร

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
โทรศัพท์ 092-328-3965

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสม

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อมูลของท่านให้สมบูรณ์

1. ตำแหน่ง

- [] อาจารย์ระดับอุดมศึกษา [] ผู้บริหารการศึกษา
[] ผู้อำนวยการสถานศึกษา [] ครู

2. วุฒิการศึกษา

- [] ปริญญาตรี [] ปริญญาโท [] ปริญญาเอก [] อื่น (ระบุ).....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- [] 1-5 ปี [] 6-10 ปี [] 11-20 ปี [] 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม หากท่านมีข้อเสนอแนะกรุณาเขียนลงในช่องทางขวามือ โดยระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบ ๆ มีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวแปรที่ศึกษา การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่หาวิธีในการลดปัญหาความขัดแย้ง และเปลี่ยนจากสถานการณ์ที่เป็นไปในทางเชิงลบให้กลายเป็นไปในทางเชิงบวกและสร้างสรรค์ เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งอยู่ 5 รูปแบบ ดังนี้

1. การหลีกเลี่ยง 2. การประนีประนอม 3. การร่วมมือ 4. การยอมให้ 5. การเอาชนะ

รายการ	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
1.การหลีกเลี่ยง						
2.การประนีประนอม						
3.การร่วมมือ						
4.การยอมให้						
5.การเอาชนะ						



**แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาการประเมิน
แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ**

ชื่อเรื่องงานวิจัย

แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ข้อมูลผู้วิจัย

นางสาวสายฝน กาลเนตร

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์เคลื่อนที่ 092-328-3965 e-mail: kalanet2533@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา

ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข

ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์

กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้
ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม แนว
ทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยพิจารณาองค์ประกอบ ๙ ในแต่ละข้อว่ามีความ
เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
หากไม่เห็นด้วยกรุณาให้ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในช่องว่างที่กำหนดให้ ดังนี้

ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นไม่สอดคล้องกับ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความ
เที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬผู้วิจัย
ขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสายฝน กาลเนตร นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ชื่อผู้ตอบแบบสอบถาม

.....

2. ตำแหน่ง

- ☐ นักวิชาการ/อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา
- ☐ ศึกษานิเทศก์
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
- ☐ ครู

3. ประสบการณ์การทำงาน

- ☐ ต่ำกว่า 5 ปี
- ☐ 5 – 10 ปี
- ☐ 11 – 15 ปี
- ☐ สูงกว่า 15 ปี

4. ตำแหน่งทางวิชาการหรือวิทยฐานะ

- ☐ ชำนาญการ
- ☐ ชำนาญการพิเศษ
- ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- ☐ รองศาสตราจารย์
- ☐ ศาสตราจารย์

5. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ☐ ปริญญาตรี สาขา.....
- ☐ ปริญญาโท สาขา.....
- ☐ ปริญญาเอก สาขา.....
- ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ข้อ	องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณา		
		+1	0	-1
1. การหลีกเลี่ยง หมายถึง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ไม่เข้าไปตัดสินปัญหาโดยทันทีโดยใช้เวลาลดความรุนแรงของปัญหา รับรู้ปัญหาแต่แสดงพฤติกรรมเพิกเฉยเพื่อไม่ให้ปัญหาลุกลาม มีการสอบถามคู่กรณีทีละฝ่ายเพื่อไม่ให้เผชิญหน้ากันโดยตรง มีการเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีออกจากสถานการณ์ของความขัดแย้งไปก่อน				
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงาน			
1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาปล่อยให้เวลาให้ผ่านไป เมื่อคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเกิดความขัดแย้งกัน			
1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาประวิงเวลาในการแก้ไขปัญหาจนกว่าปัญหาคือคลี่คลายไปเอง			
1.4	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่กระทำการใดๆ ที่จะให้ปัญหาความขัดแย้งคลี่คลายลง			
1.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงาน			
1.6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อไม่ให้เผชิญหน้ากันโดยตรง			
1.7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีออกจากสถานการณ์ของความขัดแย้งไปก่อน			

ข้อ	องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณา		
		+1	0	-1
2. การประนีประนอม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยหาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้น แสดงความยุติธรรมในการรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย อธิบายเหตุผลเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เคารพต่อรองเพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย แสดงความเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เสนอแนวทางแก้ปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับ เต็มใจ เพื่อจบปัญหาความขัดแย้ง				
2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายที่ขัดแย้งกัน			
2.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม และรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย			
2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยการอธิบายเหตุผล เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับและเกิดพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย			
2.4	ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีเจรจาต่อรองแบบถ้อยที่ถ้อยอาศัย เพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย			
2.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใด เพื่อลดความรุนแรงของปัญหา			
2.6	ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาคือทั้งสองฝ่ายยอมรับ เต็มใจ เพื่อจบปัญหาความขัดแย้ง			
3. การร่วมมือ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยประเมินสถานการณ์ความรุนแรงเพื่อให้คู่กรณีเผชิญหน้าทำข้อตกลงกัน จัดบรรยากาศที่เหมาะสมในการเจรจาต่อรอง เปิดโอกาสให้คู่กรณีเจรจาและให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งหาข้อตกลงร่วมกัน สรุปข้อตกลงจากข้อเสนอของทั้งสองฝ่ายอย่างยุติธรรมเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ				
3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินสถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้นเพื่อให้คู่กรณีเผชิญหน้าทำข้อตกลงกัน			
3.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปลี่ยนสถานที่ในการพูดคุยเจรจากันที่ไม่ใช่สถานที่ทำงาน			
3.3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คู่กรณีเจรจากาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหความขัดแย้ง			
3.4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญห เพื่อจะได้ข้อตกลงร่วมกัน			
3.5	ผู้บริหารมีการสรุปข้อตกลงจากข้อเสนอของทั้งสองฝ่ายอย่างยุติธรรม เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ			

ข้อ	องค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณา		
		+1	0	-1
4. การยอมให้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา โดยพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่ายหนึ่ง ยื่นข้อเสนอสอดคล้องเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับ เปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายเสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่ง และมีการพูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง				
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย			
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการยื่นข้อเสนอสอดคล้องเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายใดหนึ่งยอมรับข้อเสนอสอดคล้องของคู่กรณี			
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมให้			
4.4	ผู้บริหารสถานศึกษา พูดให้กำลังใจ ชื่นชม ให้ผู้ที่ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อลดความขัดแย้ง			
4.5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพูดโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นของอีกฝ่าย			
5. การเอาชนะ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา เมื่อสถานการณ์เกิดความรุนแรงและไม่สามารถหาข้อยุติร่วมกันได้ โดยผู้บริหาร ใช้ข้อกฎหมาย ระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณียอมรับ ออกคำสั่ง นโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ตัดสินให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ โดยยึดระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย				
5.1	ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ข้อกฎหมาย ระเบียบ เพื่อชี้ให้คู่กรณียอมรับ			
5.2	ผู้บริหารสถานศึกษา ออกคำสั่ง นโยบาย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง			
5.3	ผู้บริหารสถานศึกษา ตัดสินให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ โดยยึดระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย			
5.4	ผู้บริหารสถานศึกษา ชี้แจงให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายทราบถึงผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย			



**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมของ
แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ**

ประกอบกรวิจัย

**เรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ**

ผู้วิจัย

นางสาวสายฝน กาลเนตร

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์

กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งจะขึ้นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัยและขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้

นางสาวสายฝน กาลเนตร

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 092-3283965

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน [] หรือเติมข้อมูลที่เป็นจริงของท่านให้สมบูรณ์

1. ตำแหน่ง

[] อาจารย์ระดับอุดมศึกษา [] ผู้อำนวยการสถานศึกษา [] ครู

2. วุฒิการศึกษา

[]ปริญญาตรี []ปริญญาโท

[]ปริญญาเอก [] อื่น (ระบุ).....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

[] 1-10 ปี [] 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ซึ่งมี
ความหมายของระดับพฤติกรรม ดังนี้

5 หมายถึง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษา
มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

[illegible]

แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
แนวทางในการพัฒนาด้านการยอมรับ										
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างช่องทางสื่อสารทั้งช่องทางออนไลน์ และช่องทางการสื่อสารอื่น ๆ อย่างน้อย 2 ช่องทาง เพื่อให้คู่กรณี สามารถเสนอแนวทางแก้ปัญหาของอีกฝ่ายหนึ่งเมื่อเกิดข้อพิพาท										
11. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำระเบียบเพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการ กลางในการจัดการข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน										
12. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดห้องที่มีบรรยากาศเหมาะสมเพื่อ พุดคุยตกลงร่วมกัน เพื่อให้อีกฝ่ายได้เสนอแนวทางอีกฝ่ายหนึ่ง										
13. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬมีการให้ รางวัลผู้บริหารในดวงใจด้านการให้กำลังใจ ชื่นชม และเสียสละ										
14. ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจตนเองโดยการให้ครูประเมินความ พึงพอใจที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาด้านการให้กำลังใจ ชื่นชมผู้อื่น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษารู้จุดอ่อน จุดแข็งตนเอง										
15. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬจัดฝึกอบรม ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างทักษะการพูดเชิงบวกในการ บริหาร										
แนวทางในการพัฒนาด้านการเอาชนะ										
16. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษากฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งที่ เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ใช้ในการบริหาร										
17. ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศข้อกฎหมายในช่องทางออนไลน์ เช่น หน้าเว็บไซต์โรงเรียน เพื่อให้บุคลากรทุกคนทราบ										
18. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตาม update ข้อกฎหมายที่มีการ เปลี่ยนแปลง ประกาศเพิ่มเติมในทุกปีการศึกษา										
19. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมหรือการฝึกอบรมให้บุคลากร ได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่ เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการละเมิดในอนาคต										
20. ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมชี้แจงแนวทางในการแก้ไขให้ สอดคล้องกับระเบียบและข้อบังคับ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในอนาคต										
21. ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมนิเทศครูที่บรรจุใหม่ให้ทราบถึง ผลกระทบของการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย										

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

นางสาวสายฝน กาลเนตร

โทรศัพท์ 092-3283965



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

คำชี้แจง

แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาสภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของท่าน

ดังนั้นจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามฉบับนี้ให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จะนำมาเสนอเป็นภาพรวม จะไม่นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น โดยผู้วิจัยจะสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพัฒนาการพัฒนารับรองงานวิชาการระดับปฐมวัยของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมาก ณ โอกาสนี้ ที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างยิ่ง

นางสาวสายฝน กาลเนตร

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 092-3283965

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- 1.1 การหลีกเลี่ยง
- 1.2 การประนีประนอม
- 1.3 การร่วมมือ
- 1.4 การยอมให้
- 1.5 การเอาชนะ

2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ท่านคิดว่าการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนของท่าน อยู่ในระดับใดโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเครื่องหมาย ตามเกณฑ์ โดยกำหนดค่าคะแนนของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง / สภาพที่ควรจะเป็นของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

นางสาวสายฝน กาลเนตร

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 092-3283965

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน [] หรือเติมข้อมูลที่เป็นจริงของท่านให้สมบูรณ์

1. ตำแหน่ง

- [] ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- [] รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
- [] ครู

2. วุฒิการศึกษา

- [] ปริญญาตรี
- [] ปริญญาโท
- [] ปริญญาเอก
- [] อื่น (ระบุ).....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- [] 1-5 ปี
- [] 5-10 ปี
- [] 11-20 ปี
- [] 21 ปีขึ้นไป

4. โรงเรียน

.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ตัวอย่างการตอบ
แบบสอบถาม

ข้อที่	คำถาม	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
00	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน		✓				✓				

คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 00 ระดับความคิดเห็น ของผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ดังนี้

– สภาพที่เป็นจริง “ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน” มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

– สภาพที่ควรจะเป็น “ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน” มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

ที่	คำถาม	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การหลีกเลี่ยง											
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน										
2	เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างครูในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะยังไม่เข้าไปตัดสินปัญหาโดยทันที เพื่อใช้เวลาลดความรุนแรงของปัญหา										
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประเมินสถานการณ์ที่จะเข้าไปแก้ไขปัญหาว่าเวลาใดมีความเหมาะสม ไม่ทำให้ปัญหาลุกลาม										
4	ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหาแต่แสดงพฤติกรรมเพิกเฉยเพื่อไม่ให้ปัญหาบานปลาย										
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการติดตามสถานการณ์ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นแล้ว										
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสอบถามคู่กรณีทั้งสองฝ่ายแยกกัน เพื่อให้เผชิญหน้ากันโดยตรง เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้ง										
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเจรจาเพื่อให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีออกจากสถานการณ์ของความขัดแย้งไปก่อน เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้ง										
การประนีประนอม											
8	ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีผ่อนปรนปัญหาที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายที่ขัดแย้งกัน										
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม และรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย										
10	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยการอธิบายเหตุผล เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับและเกิดพึงพอใจกับทั้งสองฝ่าย										
11	ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีเจรจาต่อรองแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย เพื่อรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย										

[illegible]

ภาคผนวก ค

ค่าคุณภาพเครื่องมือ

(ค่าความเที่ยงตรง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น)

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยผู้เชี่ยวชาญ
จำนวน 5 คน ที่มีแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 27 ข้อ สรุปผลการวิเคราะห์ไม่มีข้อสอบที่
ต้องตัดทิ้ง/ปรับปรุง โดยมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูล เพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อ ที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	-1	1	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	-1	1	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	-1	1	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
14	0	1	1	1	0	3	0.60	ใช้ได้
15	-1	1	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	-1	1	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
20	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

21	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
27	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

จากผลการวิเคราะห์เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย (Mean) ซึ่งก็คือค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) หรือความเที่ยงตรงรายข้อของข้อสอบแต่ละข้อ โดยจะพิจารณาคัดเลือกข้อสอบที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป

ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของสภาพที่เป็นจริงแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน จำนวน 27 ข้อ ดังนี้

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ค่าความเชื่อมั่น
1	0.668*	0.979
2	0.696*	
3	0.711*	
4	0.427*	
5	0.772*	
6	0.745*	
7	0.749*	
8	0.768*	
9	0.796*	
10	0.892*	
11	0.808*	
12	0.815*	
13	0.81*	

14	0.802*	
15	0.851*	
16	0.828*	
17	0.865*	
18	0.833*	
19	0.802*	
20	0.851*	
21	0.828*	
22	0.865*	
23	0.833*	
24	0.85*	
25	0.806*	
26	0.821*	
27	0.808*	

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 27 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.427 ถึง 0.892 แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.979

ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของสภาพที่ควรจะเป็น
แบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน จำนวน 27 ข้อ ดังนี้

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ค่าความเชื่อมั่น
1	0.748*	0.972
2	0.612*	
3	0.886*	
4	0.536*	
5	0.841*	
6	0.852*	
7	0.855*	
8	0.84*	
9	0.892*	
10	0.85*	
11	0.896*	
12	0.88*	
13	0.748*	
14	0.792*	
15	0.792*	
16	0.831*	
17	0.809*	
18	0.813*	
19	0.792*	
20	0.792*	
21	0.831*	
22	0.809*	
23	0.813*	
24	0.486*	

25	0.491*	
26	0.532*	
27	0.434*	

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 27 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.434 ถึง 0.896 แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.972

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวสายฝน กาลเนตร
 วัน เดือน ปีเกิด 19 กุมภาพันธ์ 2533
 สถานที่อยู่ปัจจุบัน 72 หมู่ 15 ตำบลป่งไธ อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 38180
 ตำแหน่งปัจจุบัน ครู
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านหนองชัยวาน อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
 ประวัติการศึกษา

- พ.ศ. 2552 สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย
 โรงเรียนเหล่าคามพิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก
 อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
- พ.ศ. 2557 สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ)
 สาขาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์
- พ.ศ. 2568 สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์

ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2558 ครูผู้ช่วย โรงเรียนคำบกกหวานวิทยา
 อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดหนองคาย
- พ.ศ. 2560 ครู อันดับ คศ.1 โรงเรียนคำบกกหวานวิทยา
 อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดหนองคาย
- พ.ศ. 2566 ครู อันดับ คศ.2 โรงเรียนบ้านหนองชัยวาน
 อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดบุรีรัมย์