

การพัฒนาแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 The Development Model of Conflict in School Under The Office of Nongkhai Primary Educational Service Area 2

กาญจนา แก้วพล¹, พชรวิทย์ จันทร์ศิริ² และ กษมา ตราชู³
Kanjana Kaewpol¹, Pacharawit Chansirisira² and Kasama Trachu³

บทคัดย่อ

มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา 2) เสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา ประชากรที่ใช้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนองคาย เขต 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 107 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัย ประกอบด้วย กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร จำนวน 80 คน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 5 คน สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับสภาพปฏิบัติ ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

¹ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำภาควิชาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

³ ศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

¹ M.Ed. Candidate in Educational Administration , Faculty of Education, Mahasarakham University

² Assistant Professor, Lecturer in Department of Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University

³ Supervisors, Secondary Educational Service Area Office 20

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.05$) และผลการศึกษา ระดับสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) 2) ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมมีความเหมาะสมและเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$)

คำสำคัญ : การพัฒนา แนวทาง การจัดการความขัดแย้ง

Abstract

The purpose of this research is to the development guidelines of conflict in school under the office of Nongkhai Primary Educational Service Area 2. The objective is to 1) The studies of current conditions the model of conflict in school. 2) The development guidelines of conflict in school under the office of Nongkhai Primary Educational Service Area 2, academic year 2557, amount 107 people. The samples used research consisted sample the administrators amount 80 people and include the information in interviews was : The school administrators which is a best practice for 5 people and qualified assess the suitability and the possibilities the guidelines of conflict management in schools of 5 people. Tools used in for data collection was questionnaires and interviews. The statistics used in this study were percentage, mean, standard deviation and priority needs index; PNI modified. 1) The results levels of state is performance guidelines of conflict in school under the office of Nongkhai Primary Educational Service Area 2. The overall at a medium level. and the results levels of state is desirable guidelines of conflict in school under the office of Nongkhai Primary Educational Service Area 2. The overall at a high level. 2) The results and assessing possibilities of the guidelines conflict management in schools. The luminaries checking the suitability and possibilities. The overall a appropriate and agree at a high level.

Keywords : Development, Model, Conflict Management

บทนำ

สังคมไทยมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้านในช่วงห้าทศวรรษที่ผ่านมา หากพิจารณาในเชิงของความยั่งยืน ยังขาดภาวะสมดุล มีปัญหาสำคัญหลายประการที่จะต้อง แก้ไขบางเรื่องอยู่ในขั้นวิกฤต อันมีเหตุที่เกิดจากภายในสังคมเอง และจากการคล้อยตามกระแสโลกาภิวัตน์ของโลก มีปัญหาใหญ่ๆ ที่ควรมีการทบทวน เพื่อให้เกิดการรับรู้ และตระหนักร่วมกัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาค่านิยมในชาติ ให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการดำรงชีวิตและมีความสามารถในการปรับตัว รู้เท่าทัน ไม่ตกอยู่ในฐานะผู้เสียเปรียบ นำไปสู่ปัญหาความขัดแย้ง องค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตาม ปัญหาหนึ่งที่ผู้บริหาร ต่างประสบยอมรับว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารองค์กร ก็คือปัญหาความขัดแย้ง นั้นมีอยู่ทุกหนทุกแห่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้และเป็นธรรมชาติ ส่วนหนึ่งของมนุษย์นั้น คือมนุษย์ต้องพบความขัดแย้งไม่ว่าจะอยู่ในหน่วยงานหรือองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หน่วยงานหรือองค์กรที่มีขนาดใหญ่มากแล้วความขัดแย้งย่อมเพิ่มมากขึ้น ตามไปด้วย ความขัดแย้งดังกล่าวมีผลต่อองค์กรทั้งในทางสร้างสรรค์และในทางทำลายได้พอๆ กัน ความขัดแย้งที่มีอยู่ในระดับพอเหมาะเท่านั้นจึงส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้การปฏิบัติงานเกิดผลดีและเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความเสียหาย ในการปฏิบัติงานด้วย การปฏิบัติงานจะเกิดผลดีก็ต่อเมื่อความขัดแย้งอยู่ในระดับที่พอเหมาะถ้าระดับความขัดแย้งรุนแรงหรืออยู่ในระดับที่ไม่พอเหมาะอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร หากผู้บริหารองค์กรใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสม ก็จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร ดังกล่าวข้างต้นด้วย (วันชัย วัฒนศัพท์, 2547 : คำนิยาม) ความขัดแย้งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้กับคนทุกระดับ โดยเฉพาะในหน่วยงานระดับต่างๆ ที่ถือว่าผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ให้คล่องไปได้ด้วยดี ในบางครั้งผู้บริหารอาจจะใช้วิธีการแบบเก่าๆ ที่ได้กระทำและประสบผลสำเร็จมาแล้ว มาใช้ในการแก้ปัญหาแต่บางครั้งก็จำเป็นต้องอาศัยผู้มีความรู้ มีประสบการณ์หรือใช้ วิชาการขั้นสูงมาช่วยแก้ปัญหาเหล่านั้น ดังนั้น สิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องศึกษา ถึงปัญหาเรื่องความขัดแย้งและแนวทางแก้ไขจากหลายๆ แนวทางเพื่อนำความรู้ที่ได้มา ใช้ในการบริหารงานขององค์กรต่อไป (ประภาทิพย์ ผาสุก, 2551 : 1) ความขัดแย้ง เป็นเรื่องธรรมดาที่จะต้องเกิดขึ้นกับทุกหน่วยงาน สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มี

หน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) มาตรา 6 กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้คุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขโดยยึดหลักในการจัดการศึกษาว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด และต้องจัดให้สอดคล้องกับสภาพของชุมชนและสังคมเพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่จะทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังความคิด และสติปัญญา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ในการบริหารสถานศึกษาปัจจัยที่สำคัญคือ บุคลากรในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้บริหารจะต้องบริหารจัดการ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพภายใต้บรรยากาศขององค์กรที่มีการทำงานเป็นทีมเปิดเผยร่วมมือกันเน้นการมีฉันทคติ คือ ทุกคนเห็นตรงกันและร่วมกันทำอย่างมีความสุข (วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวช, 2542 : 4) ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาแนวทางการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2
2. เพื่อเสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย

เขต 2 อันจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและสถานศึกษาใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาต่อไป

2. ได้แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา และสามารถนำแนวทางไปใช้ในการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนองคาย เขต 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 107 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัย ประกอบด้วย กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร จำนวน 80 คน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 5 คน สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 9 คน

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ประกอบด้วย

1. การศึกษาแนวคิดหลักการ องค์ประกอบแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา

2. การนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ไปสัมภาษณ์เชิงลึก จากสถานศึกษาเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา

3. การนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 ไปสร้างแบบสอบถามเพื่อสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา

ระยะที่ 2 แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ประกอบด้วย

4. การวิเคราะห์ความจำเป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 จำนวน 5 ด้าน คือการเอาชนะ (Competition) การร่วมมือ (Collaboration) การประนีประนอม

(Compromising) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) การยอมให้ (Accommodation) และ หาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างรวมรายข้อ กับคะแนนรวมรายด้าน (Item-Total Correlation) ตามวิธีของเพียร์สัน ซึ่งมีค่าจำแนกมีค่าอยู่ระหว่าง 0.48-0.88 และความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่า 0.97

5. การนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความต้องการสภาพ ปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ไปสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิ

6. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้การจัดการความขัดแย้ง ในสถานศึกษาโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล
เป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน
3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index; PNI modified) โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วพิจารณาเลือกคำถามที่มีค่าเฉลี่ย (Mean) ตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป (Srisa-Ard, Boonchom., 2010 : 103) โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ที่คำนวณได้ ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง สภาพปฏิบัติปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ใน ระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง สภาพปฏิบัติปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ใน ระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง สภาพปฏิบัติปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ใน ระดับปานกลาง

1.51- 2.50 หมายถึง สภาพปฏิบัติปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ใน ระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง สภาพปฏิบัติปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ใน ระดับน้อยที่สุด

ผลการศึกษา

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

ตารางที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

ที่	รายการ	ระดับสภาพปฏิบัติปัจจุบัน		ความหมาย	ระดับสภาพที่พึงประสงค์		ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1	การเอาชนะ (Competition)	3.11	0.40	ปานกลาง	4.12	0.58	มาก
2	การร่วมมือ (Collaboration)	2.98	0.29	ปานกลาง	3.97	0.56	มาก
3	การประนีประนอม (Compromise)	3.09	0.35	ปานกลาง	4.00	0.51	มาก
4	การหลีกเลี่ยง (Avoiding)	3.15	0.62	ปานกลาง	3.97	0.50	มาก
5	การยอมให้ (Accommodation)	2.91	0.28	ปานกลาง	3.78	0.52	มาก
	รวม	3.05	0.24	ปานกลาง	3.96	0.46	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับสภาพปฏิบัติปัจจุบัน ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ การหลีกเลี่ยง (Avoiding) การเอาชนะ (Competition) การประนีประนอม (Compromise)

เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับ ระดับสภาพที่พึงประสงค์ ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านและเมื่อพิจารณา โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การเอาชนะ (Competition) การประนีประนอม (Compromise) การร่วมมือ (Collaboration) และการหลีกเลี่ยง (Avoiding)

ระยะที่ 2 แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ได้แก่

2.1 ด้านการเอาชนะ เมื่อเกิดความขัดแย้งจะต้องไม่แสวงการสนับสนุนจากคนอื่นเพื่อให้ตนเองได้รับชัยชนะ ไม่เน้นการเอาอำนาจตำแหน่งบารมี หรือความได้เปรียบทางสถานะที่เหนือกว่ามาอ้างประกอบเพื่อให้ตนเองได้รับชัยชนะ

2.2 ด้านการร่วมมือ แก้ปัญหาโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กร สนับสนุนให้ทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างอิสระโดยเชื่อว่าความคิดเห็นของทุกคนสำคัญสามารถลดปัญหาความขัดแย้งได้และให้ความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

2.3 ด้านการประนีประนอม คือพิจารณาความคิดเห็นของทุกคนรวมทั้งของตนเองด้วยความเป็นกลาง หาหนทางแก้ไขปัญหาโดยให้คู่กรณีมีความพึงพอใจทั้งสองฝ่ายโดยการรับฟังความคิดเห็นและประเด็นปัญหาทั้งหมดอย่างเป็นธรรม

2.4 ด้านการหลีกเลี่ยง พยายามหลีกเลี่ยง เฉยเมย ไม่ให้ความสนใจต่อปัญหาที่เกิดขึ้น มองปัญหาความขัดแย้งเป็นเรื่องเล็กน้อย เพราะคิดว่ายังมีปัญหาคืออื่นที่สำคัญและทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

2.5 ด้านการยอมให้ เจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องกันมากกว่าที่มุ่งเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน ซึ่ให้เห็นว่าเป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกันเป็นสำคัญ อันดับแรกและเสียสละสิ่งที่ตนเองอยากได้เพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนาและมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยรวมมีความเหมาะสมและเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับความ เหมาะสม (n=5)		การ แปลผล ระดับ คุณภาพ	ระดับ ความเป็นไปได้ (n=5)		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
1	การเอาชนะ (Competition)	3.52	.36	มาก	3.96	.08	มาก
2	การร่วมมือ (Collaboration)	3.76	.26	มาก	4.16	.21	มาก
3	การประนีประนอม (Compromising)	3.60	.25	มาก	3.93	.19	มาก
4	การหลีกเลี่ยง (Avoiding)	3.63	.50	มาก	4.03	.36	มาก
5	การยอมให้ (Accommodation)	4.04	.29	มาก	4.32	.22	มาก
รวม		3.71	.17	มาก	4.08	.08	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสม
ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยภาพรวมมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก และ
แต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย
3 ลำดับ ได้แก่ การยอมให้ การร่วมมือ และการหลีกเลี่ยง

จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการ
จัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
หนองคาย เขต 2 โดยภาพรวมมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก และแต่ละด้านอยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่
การยอมให้ การร่วมมือ และการหลีกเลี่ยง

สรุปผลและอภิปรายผล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการ
ความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย
เขต 2 ดังนี้

1. ผลการศึกษาแนวคิด หลักการ องค์ประกอบ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา พบว่า รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวรรณ เกิดนาวิ (2549 : 87-89) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษาภาครัฐสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า การบริหาร ความขัดแย้งที่ใช้มาก คือ วิธีการเจรจาต่อรองไกล่เกลี่ยส่วนวิธีการอื่นๆ คือ วิธีการหลีกเลี่ยง กลบเกลื่อน วิธีการปรองดอง ประนีประนอม และวิธีการบังคับเอาชนะ

2. ผลการนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ไปสัมภาษณ์เชิงลึก จากสถานศึกษา เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา พบว่า เมื่อเกิดความขัดแย้ง บางครั้งจะพยายามมุ่งชัยชนะ โดยยึดตนเองเป็นสำคัญ บางครั้งจะมีทำทุกวิถีทางเพื่อให้ตนเองบรรลุเป้าหมายโดยไม่คำนึงถึงความเสียหายหรือสูญเสียของคนอื่น เมื่อเกิดความขัดแย้ง มักจะแก้ปัญหา โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กร ให้ความสำคัญต่อการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกองค์การ ต้องพยายามพิจารณาความคิดเห็นของทุกคนรวมทั้งของตนเองด้วยความเป็นกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรพล มนตรีภักดิ์ (2550 : 53-54) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบการประนีประนอมเลือกใช้วิธีบริหารนี้เฉพาะสถานการณ์ต่อไปนี้ โดยไม่นำไปใช้ในทุกสถานการณ์เป้าหมายของความขัดแย้งมีความสำคัญในระดับปานกลาง และไม่คุ้มกับความพยายามหรือการออกแรงเพื่อจะเอาชนะ เมื่อคู่ขัดแย้งมีอำนาจหรือมีพวกมากพอๆ กันและมีเป้าหมาย ที่ต่างกันอย่างชัดเจนเพื่อให้สามารถตกลงกันได้ชั่วคราว ในประเด็นขัดแย้งที่ซับซ้อนและให้ได้วิธีการแก้ปัญหาที่พอยอมรับกันได้ภายในเวลาที่จำกัด ใช้เป็นทางสายกลางในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เมื่อใช้วิธีการแข่งขันหรือการร่วมมือ ไม่ได้ผล

3. ผลการนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 ไปสร้างแบบสอบถามเพื่อสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา

3.1 ผลการศึกษา ระดับสภาพปัจจุบัน ของแนวทางการจัดการความขัดแย้ง ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา เพาะแป้น (2552 : 63-66) ได้ศึกษาเรื่อง วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 วิจัยสรุปได้ว่า วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ และด้านการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการเอาชนะ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีแก้ปัญหายุ่งในระดับปานกลาง

3.2 ผลการศึกษา ระดับสภาพที่พึงประสงค์ ของรูปแบบการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มารุสร ท่วนชะเอม (2551 : 96-98) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานมีความพึงพอใจในวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา โดยใช้วิธีการร่วมมือวิธีการประนีประนอม และวิธีการยอมให้ ระดับมาก

ระยะที่ 2 แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ดังนี้

4. ผลการวิเคราะห์ ความจำเป็นแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 จำนวน 5 ด้าน พบว่า ค่าดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการการพัฒนา (PNI Modify) โดยรวม โดยเรียงลำดับความต้องการการพัฒนา ดังนี้ การร่วมมือ (PNI = 0.33) การเอาชนะ (PNI = 0.32) การยอมให้ (PNI = 0.30) การประนีประนอม (PNI = 0.29) การหลีกเลี่ยง (PNI = 0.26) อาจเนื่องมาจาก เมื่อเกิดความขัดแย้ง บางทีจะพยายาม

มุ่งชัยชนะโดยยึดตนเองเป็นสำคัญ ซึ่งจะทำทุกวิถีทางเพื่อให้ตนเองบรรลุเป้าหมาย โดยไม่คำนึงถึงความเสียหาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวรรณ เกิดนาวิ (2549 : 87-89) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา ภาครัฐสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า การบริหารความขัดแย้งที่ใช้มาก คือวิธีการเจรจาต่อรองไกล่เกลี่ย ส่วนวิธีการอื่นๆ คือวิธีการหลีกเลี่ยง กลบเกลื่อน วิธีการปรองดองประนีประนอม และวิธีการบังคับ เอาชนะ

5. ผลการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความต้องการสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ไปสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนวรรณ เกิดนาวิ (2549 : 87-89) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา ภาครัฐสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า การบริหารความขัดแย้งที่ใช้มาก คือวิธีการเจรจาต่อรองไกล่เกลี่ย ส่วนวิธีการอื่นๆ คือวิธีการหลีกเลี่ยง กลบเกลื่อน วิธีการปรองดองประนีประนอม และวิธีการบังคับเอาชนะ

6. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษามีผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยรวมมีความเหมาะสมและเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนวรรณ เกิดนาวิ (2549 : 87-89) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาภาครัฐสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า การบริหาร ความขัดแย้งที่ใช้มาก คือวิธีการเจรจาต่อรองไกล่เกลี่ย ส่วนวิธีการอื่นๆ คือวิธีการหลีกเลี่ยง กลบเกลื่อน วิธีการปรองดอง ประนีประนอม และวิธีการบังคับเอาชนะ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 การเอาชนะ (Competition) ควรปรับปรุงในเรื่อง เมื่อเกิดความขัดแย้งไม่ควรเน้น การเอาอำนาจตำแหน่งบารมี หรือความได้เปรียบทางสถานะที่เหนือกว่ามากกล่าวอ้างประกอบเพื่อให้ตนเองได้รับชัยชนะ ไม่ควรทำทุกวิถีทางเพื่อให้ตนเองบรรลุเป้าหมายโดยไม่คำนึงถึงความเสียหาย หรือสูญเสียของคนอื่น เมื่อเกิดความขัดแย้งไม่ควรแสวงหาการสนับสนุนจากคนอื่นเพื่อให้ตนเองได้รับชัยชนะ

1.2 การร่วมมือ (Collaboration) ควรปรับปรุงในเรื่อง การสนับสนุนให้ทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยเชื่อว่าความเห็นของทุกคนสำคัญ สามารถลดปัญหาความขัดแย้งได้ การแสดงออกให้เห็นว่า ความขัดแย้งไม่ใช่เรื่องร้ายแรงถ้าทุกฝ่ายเข้าใจปัญหาที่สามารถประสานประโยชน์แก่ทุกฝ่ายได้ การให้ความสำคัญต่อการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกองค์การ

1.3 การประนีประนอม (Compromise) ควรปรับปรุงในเรื่อง ควรพิจารณาความคิดเห็นของทุกคนรวมทั้งของตนเองด้วยความเป็นกลางเมื่อเกิดความขัดแย้งพยายามทำให้ทุกฝ่ายได้รับความพอใจในลักษณะหากได้บ้างก็ต้องยอมเสียบ้างหรือในลักษณะพบกันครึ่งทาง เมื่อเกิดความขัดแย้งการให้โอกาสคู่กรณีได้ชี้แจง หรือถกปัญหากันอย่างตรงไปตรงมา เมื่อเกิดความขัดแย้งควรพยายามรับฟังความคิดเห็นและประนีประนอมปัญหาทั้งหมดอย่างเป็นธรรม

1.4 การหลีกเลี่ยง (Avoiding) ควรปรับปรุงในเรื่อง เมื่อเกิดความขัดแย้งควรสู้ปัญหาและให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหา ควรหมกมุ่นปัญหาความขัดแย้งเป็นเรื่องเล็กน้อย เพราะคิดว่ายังมีปัญหาคือที่สำคัญ ไม่ควรหมกมุ่นเลย โดยไม่พิจารณาความต้องการของตนเองและผู้อื่น เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

1.5 การยอมให้ (Accommodation) ควรปรับปรุงในเรื่อง การถนอมน้ำใจคนอื่นและพยายามรักษาสัมพันธภาพไว้ การชี้แนะให้เห็นว่าเป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกันเป็นสำคัญอันดับแรก การเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องกันมากกว่าที่จะมุ่งเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน ไม่ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามต้องการ

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

2.1 การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา ผลการวิจัย ทำให้ทราบเฉพาะวิธีการที่ผู้บริหารเลือกใช้ในการจัดการความขัดแย้ง ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการกับความขัดแย้งควบคู่กันไป

2.2 ควรได้ศึกษสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการกับความขัดแย้งตามทัศนะของครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอน

2.3 ควรศึกษาวิจัยเพื่อหาสาเหตุอื่นๆ ที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในสถานศึกษาต่อไป

2.4 ควรศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการจัดการความขัดแย้ง โดยเฉพาะความขัดแย้งด้านค่านิยมและผลประโยชน์

2.5 ควรศึกษาบทบาท หรือคุณลักษณะของรองผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสาเหตุความขัดแย้ง

2.6 ควรมีการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการแก้ปัญหาความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

เอกสารอ้างอิง

ธนวรรณ เกิดนาวิ. (2549). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาภาครัฐ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยสวนสุนันทา.

Koetnavi, Thanawan. (2006). *The conflict management of school administrators the Government under the office education Bangkok service area*. (Master of Thesis Education). Sunandha University.

ประภาทิพย์ ผาสุก. (2551). *การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ลำพูน เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่.

Phasuk, Prakathip. (2008). *Conflict management of school administrators under the office education Lam Phang service area 1*. (Master's Education of thesis), Chiang Mai University, Chiang Mai.

มาตุสร ต่วนพะเอม. (2551). *ความพึงพอใจในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.

Tuancha-am, Mathusor. (2008). *The satisfaction problem solving of conflicts in basic education institutions of administrators basic education institution of administrators and teachers of committee basic*

- education under the office education Nakhon Sawan service area*
3. (M.Ed. of thesis), Thepsatri Rajabhat University, Lop Buri.
- วัชรพล มนต์รักกดี. (2550). *พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา เชียงใหม่ เขต 1. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญา มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.*
- Montreephakdee, Watcharaphon. (2007). *The conflict management behavior of educational institution administrators education Chiang Mai service area 1.* (Master independent study). Chiang Mai: Chiang Mai University.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2547). *ความขัดแย้ง หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา (พิมพ์ครั้งที่ 2).* นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้าฯ.
- Watthanachap, Wanchai. (2004). *The conflict principles and troubleshooter.* (2nd ed.). Nonthaburi: Phra Pok Kaow institute.
- วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวช. (2542). *การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต่อที่ท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: เซนเตอร์ดีสคัฟเวอรี่.*
- Prasitwutthiwat, Wichai. (1999). *The curriculum development the local on carry.* Bangkok: Centre Discovery.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.* กรุงเทพฯ: พรึกหวานกราฟฟิก.
- National of Board Education. (2002). *National Act of Education of 1999.* Revised in 2002 (2nd ed.). Bangkok: Phrik Hwan Graphic.
- สุกัญญา เพาะแป้น. (2552). *วิธีการแก้ปัญหความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.*
- Phoeapaen, Sukanya. (2009). *The solution of the conflict educational institution administrators under the office education Sa Kaew service area 1.* (M.Ed. thesis). Burapa University, Chonburi.
- Srisa-Ard, Boonchom. (2010). *Fundamental Studies.* (8th ed.). Bangkok: Suviriyasas.