

การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2.

สารนิพนธ์
ของ
พรนิชา ปัญญาแหว

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2553

การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2.

สารนิพนธ์

ของ

พรนิชา ปัญญาแหว

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2553

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2.

บทคัดย่อ
ของ
พรนิชา ปัญญาแหว

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2553

พรนิชา ปัญญาแหว. (2553). *การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).* กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ที่ปรึกษา: อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านสภาพองค์การ และเปรียบเทียบการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ทั้ง 5 วิธี ได้แก่ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้ ตามระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ คือผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำนวน 242 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น แบบสอบถาม แบบประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบแบบสมมุติฐานโดยใช้ t – test แบบ Independent-Sample

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 มีสาเหตุของความขัดแย้ง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ด้านสภาพองค์การ และปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน
2. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จัดการความขัดแย้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ การหลีกเลี่ยง การร่วมมือ การเอาชนะ การยอมให้ และการประนีประนอม
3. ผลการเปรียบเทียบการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า
 - 3.1 ผู้บริหารและครูที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีสาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน
 - 3.2 ผู้บริหารและครูที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน ใช้วิธีจัดการความขัดแย้งในโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

THE STUDY OF CONFLICT MANAGEMENT IN PRIVATE SCHOOL UNDER THE OFFICE
OF NONTHABURI EDUCATIONAL SERVICE AREA 2

AN ABSTRACT

BY

PORNNICHA PANYAWAEW

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

May 2010

Pornnicha Punyawaew. (2010). *A Study of Conflict Management in Private Schools under Nonthaburi Educational Service Office Area 2*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University.

Project Advisor: Dr. Jaruwat Ployduangrat.

The objectives of this study were to investigate the causes of conflict in private schools under Nonthaburi Educational Service Office Area 2 in the aspects of personal factors, work interaction, and organization conditions; compare the conflict management in the schools in 5 methods, i.e. competition, collaboration, compromising, avoiding, and accommodation by education degree level, position, and work experience. The samples of this study consisted of 242 school administrators and teachers in the private schools under Nonthaburi Educational Service Office Area 2. The instrument used for data collection was a 5-point rating scale questionnaire with an alpha reliability of .97. The statistics used in data analysis were percentage, means, standard deviation, and independent samples t-test.

The results of the study concluded as follow.

1. The school administrators and teachers in the private schools under Nonthaburi Educational Service Office Area 2 identified the causes of conflict, as a whole and individual aspects, at the moderate level; arranged in descending order of means as follow: personal factors, organization conditions, and work interaction.

2. The school administrators and teachers in the private schools under Nonthaburi Educational Service Office Area 2 used the conflict management, as a whole and individual aspects, at the moderate level; arranged in descending order of means as follow: avoiding, collaboration, competition, accommodation, and compromising.

3. The results of the conflict management in the private schools under Nonthaburi Educational Service Office Area 2 revealed as follow.

- 3.1 The school administrators and teachers with different education degree level, position, and work experience did not differently identify the causes of conflict in schools.

- 3.2 The school administrators and teachers with different education degree level, position, and work experience did not differently use the conflict management methods in schools.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาช่วยเหลือแนะนำให้คำปรึกษาอย่างดีจากอาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกสรแพทย์ และอาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิต กรรมการสอบปากเปล่า สารนิพนธ์ ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่า กรุณาให้คำแนะนำเสนอแนวทาง ตรวจสอบและแก้ไขการทำ สารนิพนธ์ทุกขั้นตอน รวมทั้งคุณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน อีกทั้งผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ในการทำวิจัยที่จะช่วยในการทำงานให้ไปอย่างมีคุณภาพมากขึ้น ผู้วิจัยซาบซึ้งในความอนุเคราะห์และความเอาใจใส่ดูแลเป็นอย่างดี จึงขอกราบขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาศึกษานนทบุรี เขต 2 นายอนันต์ สุขกัตต์ หัวหน้ากลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ดร.สมศักดิ์ ฮุดโท ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 นางวิภาวรรณ มาน้อยศึกษานิเทศเขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต 3 นางไพเราะ มีบางยาง และผู้อำนวยการโรงเรียนธนพร นางสาวสุสติ จงขวัญ ที่ให้ความ อนุเคราะห์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบการทำเครื่องมือในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ นายอภิศักดิ์ กสิณธร ผู้อำนวยการโรงเรียนกสิณธร ที่ให้ความ อนุเคราะห์แนะนำ สนับสนุนและให้กำลังใจในการทำสารนิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการและครูโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ที่ได้อำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงด้วยดี

ขอขอบคุณเพื่อนนิสิตภาควิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 17 คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ และเพื่อร่วมงานโรงเรียนกสิณธร ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือ ห่วงใยและให้กำลังใจแก่ ผู้วิจัยตลอดการทำสารนิพนธ์

คุณค่าและประโยชน์ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมระลึกถึงพระคุณบิดามารดา ครอบครัวนาศใหญ่ และครอบครัวปัญญาแวว บุรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ ประสาทความรู้ ให้ความรักและความห่วงใยแก่ผู้วิจัยการศึกษานนทบุรี เขต 2.

พรนิชา ปัญญาแวว

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	3
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	3
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	4
ตัวแปรที่ศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
สมมุติฐานในการวิจัย.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน.....	11
สภาพปัจจุบันของการศึกษาเอกชน.....	12
การบริหารการศึกษาเอกชน.....	14
การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 2.....	17
บทบาทของสำนักงานพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 2 กับการจัดการศึกษา.....	19
ความขัดแย้ง.....	27
ความหมายของความขัดแย้ง.....	27
ผลของความขัดแย้ง.....	30
สาเหตุของความขัดแย้ง.....	35
ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล.....	35
ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน.....	39
ด้านสภาพองค์การ.....	42
วิธีการจัดการความขัดแย้ง.....	46
การเอาชนะ.....	46
การร่วมมือ.....	47

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
การประนีประนอม.....	48
การหลีกเลี่ยง.....	49
การยอมให้.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
งานวิจัยในประเทศ.....	56
งานวิจัยในต่างประเทศ.....	59
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
เครื่องมือและวิธีสร้างเครื่องมือ.....	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	83
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้าของ.....	83
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	84
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	84
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
อภิปรายผล.....	86
ข้อเสนอแนะ.....	92

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม	93
ภาคผนวก.....	103
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	118

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	68
2 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของสาเหตุการจัดการความ ขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยรวม.....	69
3 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของสาเหตุการจัดการความ ขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านองค์ประกอบ ส่วนบุคคล.....	69
4 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของสาเหตุการจัดการความ ขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านปฏิสัมพันธ์ใน การทำงาน.....	70
5 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของสาเหตุการจัดการความ ขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านสภาพองค์การ	71
6 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของสาเหตุการจัดการความ ขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยรวม.....	72
7 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของสาเหตุการจัดการความ ขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการเอาชนะ....	73
8 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของสาเหตุการจัดการความ ขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านความร่วมมือ...	74
9 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของสาเหตุการจัดการความ ขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการ ประนีประนอม.....	75
10 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของสาเหตุการจัดการความ ขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการหลีกเลี่ยง..	76
11 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของสาเหตุการจัดการความ ขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการยอมให้.....	77
12 ผลการเปรียบเทียบสาเหตุการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา.....	78
13 ผลการเปรียบเทียบสาเหตุการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง.....	79

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 ผลการเปรียบเทียบสาเหตุการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	79
15 ผลการเปรียบเทียบสาเหตุการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา.....	80
16 ผลการเปรียบเทียบสาเหตุการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง.....	81
17 ผลการเปรียบเทียบสาเหตุการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การในการทำงาน.....	82

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

องค์การหรือหน่วยงานใดๆก็ตามย่อมมีเป้าหมายสูงสุดที่ทำให้กิจการขององค์การนั้นดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และมีความเจริญก้าวหน้าเป็นปึกแผ่นมั่นคง กระบวนการที่ทำให้้องค์การหรือหน่วยงานเป็นไปตามที่คาดหวังก็คือการบริหารโดยจะต้องมีวิธีการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของสังคม ปัญหา โอกาสและทรัพยากรที่มีอยู่ หรือกล่าวอีกในหนึ่งว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารเป็นสำคัญ (วิโรจน์ สารรัตน์.2542: 11) ซึ่งการบริหารองค์การในยุคปัจจุบันมีหลักเกณฑ์ในการบริหารพัฒนาไปทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ มุ่งเน้นเรื่องมนุษย์สัมพันธ์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น แนวทางการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั้น การบริหารงานอย่างเดี่ยวไม่สามารถจะประสบความสำเร็จได้โดยขาดความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานโดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์ระหว่างกัน จำเป็นต้องให้ความสำคัญและต้องเข้าใจพฤติกรรม ความแตกต่างระหว่างบุคคล(บัญชา อึ้งสกุล.2543:14-15) ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานในองค์การหรือหน่วยงานนั้น คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร เพราะเป็นผู้ใช้ปัจจัยอื่นทั้งหมด จากสภาพความขัดแย้งในองค์การเป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติที่ยากจะหลีกเลี่ยงได้และมักเกิดขึ้นได้เสมอในองค์การต่างๆ ทั้งระหว่างผู้ร่วมงาน ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างหน่วยงาน เนื่องจากการทำงานในองค์การ หรือหน่วยงานทุกแห่งที่มีคนที่มีที่มาแตกต่างกันทั้งความคิด ค่านิยม อารมณ์ ระดับการศึกษา บุคลิกภาพ ผลประโยชน์ การอบรมสั่งสอน ความขัดแย้งจึงเกิดได้เสมอในองค์การทุกประเภท ทุกขนาด และทุกระดับ ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นสามารถก่อให้เกิดได้ทั้งผลดีและผลเสียขึ้นอยู่กับความสามารถในการควบคุมและการยอมรับของคนในองค์การต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้น แต่ส่วนใหญ่มักจะก่อให้เกิดผลเสียทางด้านลบมากกว่าผลทางด้านบวกต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นความขัดแย้งจึงเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งขององค์การที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์การ มีตั้งแต่ความขัดแย้งด้วยคำพูดจนถึงการต่อสู้ด้วยกำลัง (วุฒิชัย มูลศิลป์. 2545: 458) และมีอยู่ในหน่วยงานหรือองค์การทุกประเภท ทุกขนาดและทุกระดับ (ประชุม รอดประเสริฐ .2542: 62)

โรงเรียนเอกชนจัดได้ว่าเป็นองค์การหนึ่ง โรงเรียนเอกชนเป็นสถานศึกษาที่ได้รับอนุญาตให้มีการจัดการเรียนการสอนได้ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการบริหารและจัดการดำเนินการโดยภาคเอกชน และอยู่ในการควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และเป็นที่ทราบกันทั่วไปว่า การจัดการศึกษาในประเทศไทยนั้น เอกชนเข้ามามีบทบาทและช่วยแบ่ง

เบาภาระของรัฐบาลมาเป็นเวลานาน ทำให้รัฐประหยังบประมาณจำนวนมาก แม้ในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันโรงเรียนเอกชนก็ยังมีบทบาทในการจัดการศึกษามากขึ้นตามลำดับ ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจึงต้องมีการวางแผนในการดำเนินงานและการบริหารงานอย่างเป็นระบบระเบียบเพื่อให้สามารถดำเนินงาน จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานเพราะ การศึกษาเป็นหัวใจของการพัฒนาคนให้สมบูรณ์รอบด้าน และถ้าความขัดแย้งเกิดขึ้นกับครูที่ทำการสอน ผลกระทบที่เกิดขึ้นก็จะส่งผลทำให้นักเรียนไม่ได้รับความรู้จากครูที่ทำการสอนอย่างเต็มที่เท่าที่ควร ซึ่งนับว่าเป็นผลเสียอย่างมากสำหรับนักเรียน ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนมักเกิดจากทรัพยากรไม่เพียงพอกับความต้องการ เกิดจากการก้าวก่ายในงานหรืออำนาจหน้าที่ของผู้อื่น และเกิดจากการไม่สามารถตกลงกันได้เกี่ยวกับเป้าหมายหรือวิธีการทำงาน ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะสร้างความยุ่งยากในการปฏิบัติงานได้โดยเฉพาะเรื่องความร่วมมือประสานงาน และเป็นการทำให้บรรยากาศของโรงเรียนซบเซา มีผลต่ออารมณ์ของบุคลากรในโรงเรียนเป็นอย่างมาก เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรมของบุคคล ทำให้เป็นคนก้าวร้าว มีการประณามผู้อื่น ทะเลาะเบาะแว้งกัน แบ่งพรรคแบ่งพวก อิจฉาริษยากันแก่งกัน(โกสินทร์ รัชสยาพันธ์. 2530: 93) โรงเรียนมักประสบปัญหาที่เดือร้อนใจอย่างยิ่งอยู่เรื่องหนึ่ง คือ ปัญหาขาดความสามัคคี เกิดความลำบากใจในการสั่งการ บางครั้งแก้ปัญหาความขัดแย้งไปแล้วแต่คู่กรณีไม่พอใจก็ร้องเรียนไปยังผู้บริหารระดับสูงหรือ บางรายใช้วิธีการเขียนบัตรสนเท่ห์ (เสนห์ โสมนัส.2537: 6) สิ่งเหล่านี้นับเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียน

จากสภาพดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ความขัดแย้งมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน ในโรงเรียน นักทฤษฎีองค์การได้พยายามศึกษาและทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งภายในหน่วยงานหรือองค์การในลักษณะต่าง ๆ เพื่อจะนำข้อมูลเหล่านั้นไปปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงองค์การในทางสร้างสรรค์ และได้นำศาสตร์ในเรื่องนี้เข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา ด้วยเห็นว่าครูและผู้บริหารจะทำงานได้มีประสิทธิภาพ และสร้างสรรค์มากขึ้น หากสามารถควบคุมสาเหตุแห่งความขัดแย้ง และการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความขัดแย้งเพื่อให้ทำงานร่วมกันได้ การจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จำเป็นที่จะต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจจากบุคลากร จะเห็นได้ว่าการทำงานกับคนจำนวนมากและมีความแตกต่างกันอย่างหลากหลายย่อมมีปัญหาคความขัดแย้งเกิดขึ้น

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน เพื่อเป็นแนวทางและประโยชน์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นผลดีต่อการจัดการเรียนการสอน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพองค์การ
2. เพื่อศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ทั้ง 5 วิธี คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้
3. เปรียบเทียบสาเหตุและวิธีการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ตามระดับการศึกษา ตำแหน่งของครู และประสบการณ์ในการทำงาน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ได้ใช้เป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และส่งผลดีต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

1.1 ศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุและการจัดการของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ตามแนวคิดของนิวมาน และบรูล (สุรางค์ โล่ห์สัมฤทธิ์ชัย.2536: 3; อ้างอิงจาก Pneuman; & Bruchl 1982:35-49) ประกอบด้วย 3 สาเหตุ

1.1.1 ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ได้แก่ ลักษณะนิสัยและอารมณ์พื้นฐาน การศึกษาค่านิยม ความเชื่อ ปรัชญาในการดำรงชีวิต วิธีการทำงาน ประสบการณ์ชีวิต และประสบการณ์ในการทำงาน

1.1.2 ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ได้แก่ มนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และระบบการสื่อสารในองค์การ

1.1.3 ด้านสภาพองค์กร ได้แก่ การขาดแคลนทรัพยากร ความไม่ชัดเจนของโครงสร้างการบริหารและเป้าหมายการทำงาน กฎระเบียบที่เข้มงวดเกินไป การแข่งขันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มย่อยกวนหรือสิทธิพิเศษต่างๆ ของบุคคลหรือกลุ่ม การรับรู้ การแปลความ และความที่เข้าใจต่างกัน

1.2 ศึกษาเกี่ยวกับวิธีจัดการความขัดแย้ง ตามแนวคิดของโธมัส และคิลแมนน์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์.2540: 106 ; อ้างอิงจาก Thomas; & Kilmann.1987: 11-16) ประกอบด้วย

1.2.1 การเอาชนะ (Competition) หมายถึง ความพยายามชักจูงให้ผู้อื่นเชื่อว่าวิธีการของตนดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการสร้างกฎ ระเบียบข้อบังคับ เพื่อควบคุมงานและหาเหตุผลต่าง ๆ มาใช้ให้คู่กรณียินยอมทำตาม เพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตนวางไว้

1.2.2 การร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง ความพยายามในการช่วยเหลือกันแก้ปัญหาเพื่อทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพอใจโดยตระหนักถึงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นการเพิ่มความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์การด้วยวิธีการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและมุ่งให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

1.2.3 การประนีประนอม (Compromising) หมายถึง ความพยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความประนีประนอมเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม เป็นการทำให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายเกิดความพอใจและยอมเสียสละบ้าง

1.2.4 การหลีกเลี่ยง (Avoiding) ความพยายามทำเท่าที่จำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้ เช่น หลีกเลี่ยงการกระทำที่ตนเองไม่ชอบอารมณ์โดยมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทน หลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่นำไปสู่การโต้เถียง ตลอดจนงดเว้นเวลาในการแก้ปัญหาจนมีเวลาคิดอย่างรอบคอบ

1.2.5 การยอมให้ (Accommodation) ความพยายามในการแก้ปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีเพื่อรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน ยอมเสียสละในบางสิ่งเพื่อให้เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด เพื่อไม่ให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคคล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ผู้วิจัยได้กำหนดประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนเอกชนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2552 ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ของอำเภอบางบัวทอง ซึ่งมีครูจำนวน 645 คน จากจำนวน 8 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารและในครูโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2552 ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยการจับฉลากเพื่อหา กลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่แบ่งตามขนาดของโรงเรียน แล้วจึงเทียบสัดส่วนเพื่อหากกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครชี และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608 – 610) ได้ จำนวน 242 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ สถานภาพครูโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2552 ได้แก่

3.1 ระดับการศึกษา

- ปริญญาตรีและต่ำกว่า
- สูงกว่าปริญญาตรี

3.2 ตำแหน่งของครู

- ผู้บริหาร
- ครูผู้สอน

3.3 ประสบการณ์ในการทำงานจำแนกเป็น 2 ระดับ

- ต่ำกว่า 10 ปี
- ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3.4 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.4.1 สาเหตุของความขัดแย้ง แบ่งออกเป็น 3 สาเหตุ คือ

- 3.4.1.1 ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล
- 3.4.1.2 ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน
- 3.4.1.3 ด้านสภาพองค์การ

3.4.2 การจัดการความขัดแย้ง ประกอบด้วย 5 วิธี คือ

- 3.4.2.1 การเอาชนะ
- 3.4.2.2 การร่วมมือ
- 3.4.2.3 การประนีประนอม
- 3.4.2.4 การหลีกเลี่ยง
- 3.4.2.5 การยอมให้

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความขัดแย้ง หมายถึง สถานภาพที่มีความไม่สอดคล้องต้องกันของบุคคล กลุ่มบุคคล ในด้านความคิดเห็น ค่านิยม ความเชื่อ เป้าหมาย วิธีการทำงาน และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นและเกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงาน

2. สาเหตุของความขัดแย้ง หมายถึง ต้นเหตุแหล่งที่มาที่ทำให้มีการต่อต้านหรือมีปฏิสัมพันธ์เชิงปฏิบัติทุกประเภท จำแนกเป็น 3 สาเหตุ คือ

2.1 องค์ประกอบส่วนบุคคล หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งทางด้านพฤติกรรม หรือบุคลิกภาพของบุคคล ได้แก่ ภูมิหลัง แบบฉบับ การรับรู้ และความรู้สึกของบุคคล

2.2 ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดจากมนุษย์สัมพันธ์การร่วมงาน ระบบสื่อสารในองค์กร และสาเหตุความขัดแย้งอื่น ๆ ที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างบุคคล

2.3 สภาพองค์กร หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดจากความไม่ชัดเจนของโครงสร้างการบริหารและเป้าหมายการทำงาน กฎระเบียบที่ใช้ ความขาดแคลนทรัพยากร การแข่งขัน ระหว่างบุคคล หรือกลุ่มการรับรู้และความเข้าใจที่แตกต่าง

3. วิธีการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง แนวทางการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ในการวิจัยครั้งนี้ จำแนกเป็น 5 วิธี ดังนี้ แนวคิดของโธมัส และ คิลแมน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์.2540:106;อ้างอิงจาก Thomas; & Killman.1987: 11-16)

3.1 การเอาชนะ (Competition) หมายถึง ความพยายามชักจูงให้ผู้อื่นเชื่อว่าวิธีการของตนดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการสร้างกฎ ระเบียบข้อบังคับ เพื่อควบคุมงานและหาเหตุผลต่าง ๆ มาใช้ให้คู่กรณียินยอมทำตาม เพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตนวางไว้

3.2 การร่วมมือ (Collaborating) หมายถึง ความพยายามในการช่วยเหลือกันแก้ปัญหา เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดความพอใจโดยตระหนักถึงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นการเพิ่มความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์กรด้วยวิธีการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและมุ่งให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

3.3 การประนีประนอม (Compromising) หมายถึง ความพยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความประนีประนอมเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม เป็นการทำให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายเกิดความพอใจและยอมเสียสละบ้าง

3.4 การหลีกเลี่ยง (Avoiding) หมายถึง ความพยายามทำเท่าที่จำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้ เช่น หลีกเลี่ยงการกระทำที่ตนเองไม่สบายใจโดยมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทน หลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่นำไปสู่การโต้เถียง ตลอดจนงดเว้นเวลาในการแก้ปัญหาจนมีเวลาคิดอย่างรอบคอบ

3.5 การยอมให้ (Accommodation) หมายถึง ความพยายามในการแก้ปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีเพื่อรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน ยอมเสียสละในบางสิ่งเพื่อให้เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด เพื่อไม่ให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคคล

4. ครูโรงเรียนเอกชน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนเอกชน

5. โรงเรียนเอกชน หมายถึง สถานศึกษาที่ได้รับอนุญาตให้มีการจัดการเรียนการสอนได้ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการบริหารจัดการดำเนินการโดยภาคเอกชน และอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสาเหตุและวิธีการจัดการความขัดแย้งของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยอธิบายกรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งของครูในโรงเรียนเอกชนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 2 โดยศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดของ นิวแมน และบรูม (สุรวงศ์ ไกล่สัมฤทธิ์ชัย. 2536: 3;อ้างอิงจาก Pneuman; & Bruehl 1982: 35-49) ประกอบด้วย

1.1 ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล บุคลากรในองค์การจะมีภูมิหลังต่างกัน วัฒนธรรม ความเคยชิน ความเป็นอยู่ ระดับและสาขาการศึกษา รวมทั้งประสบการณ์ชีวิต ความแตกต่างเหล่านี้ ทำให้ค่านิยมหรือบรรทัดฐาน ความคาดหวังเกี่ยวกับตนและผู้อื่น และมโนคติเกี่ยวกับงานในหน่วยงานแตกต่างกันด้วย ความขัดแย้งจะเกิดขึ้น เมื่อทุกคนพยายามใช้บรรทัดฐาน และความคาดหวังของตนกับผู้อื่น

1.2 ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน หน่วยงานภายในองค์การหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วยหน่วยงานต่าง ๆ ทำงานร่วมกัน บทบาทหน้าที่คือ การให้คำแนะนำปรึกษา การให้ความช่วยเหลือ การประสานงาน หรือให้บริการด้านต่าง ๆ ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และวิธีการที่เหมาะสมกับตน เป็นธรรมดาที่ทุกหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญแก่หน่วยงานของตนเองมากกว่าหน่วยงานอื่น หน่วยงานจะกำหนดมาตรฐานของตนที่เกี่ยวกับหน่วยงานอื่น มาตรฐานที่กำหนดขึ้นนี้ ถ้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่เข้าใจชัดเจน ความขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกันอาจเกิดขึ้นได้

1.3 ด้านสภาพองค์การ เกิดจากความไม่เข้าใจอันเนื่องมาจากระบบการติดต่อสื่อสาร ที่ไม่มีประสิทธิภาพในองค์การ หมายถึงการแจ้งเรื่องต่าง ๆ ให้แก่ผู้สมควรได้รับทราบ ระบบการแจ้งที่ด้อยประสิทธิภาพ อาจมีสาเหตุมาจากการจัดโครงสร้างไม่ชัดเจน ระบบการติดต่อที่ไม่ถูกต้องชัดเจน ทำให้เรื่องสมควรรับทราบไม่ทั่วถึง เช่นการใช้ภาษาหรือคำ กับผู้ที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน ทำให้ไม่สามารถเข้าใจได้ถูกต้อง รวมทั้งการมีทรัพยากรไม่เพียงพอกับความต้องการ

2. ศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งใช้แนวคิดของโธมัส และ คิลแมน(เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2540: 106; อ้างอิงจาก Thomas; & Killman.1987: 11-16) ประกอบด้วย

2.1 การเอาชนะ หมายถึง ความพยายามชักจูงให้ผู้อื่นเชื่อว่าวิธีการของตนดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการสร้างกฎ ระเบียบข้อบังคับ เพื่อควบคุมงานและหาเหตุผลต่าง ๆ มาใช้ให้คู่กรณียินยอมทำตาม เพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตนวางไว้

2.2 การร่วมมือ หมายถึง ความพยายามในการช่วยเหลือกันแก้ปัญหาเพื่อทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพอใจโดยตระหนักถึงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นการเพิ่มความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์การด้วยวิธีการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและมุ่งให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

2.3 การประนีประนอม หมายถึง ความพยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความประนีประนอมเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม เป็นการทำให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายเกิดความพอใจและยอมเสียสละบ้าง

2.4 การหลีกเลี่ยง หมายถึง การที่เห็นว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องเล็กน้อย จึงเพิกเฉยโดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

2.5 การยอมให้ หมายถึง ความพยายามในการแก้ปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีเพื่อรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน ยอมเสียสละในบางสิ่งเพื่อให้เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด เพื่อไม่ให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคคล

3. ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุด แบ่งเป็น

- ปริญญาตรีและต่ำกว่า
- สูงกว่าปริญญาตรี

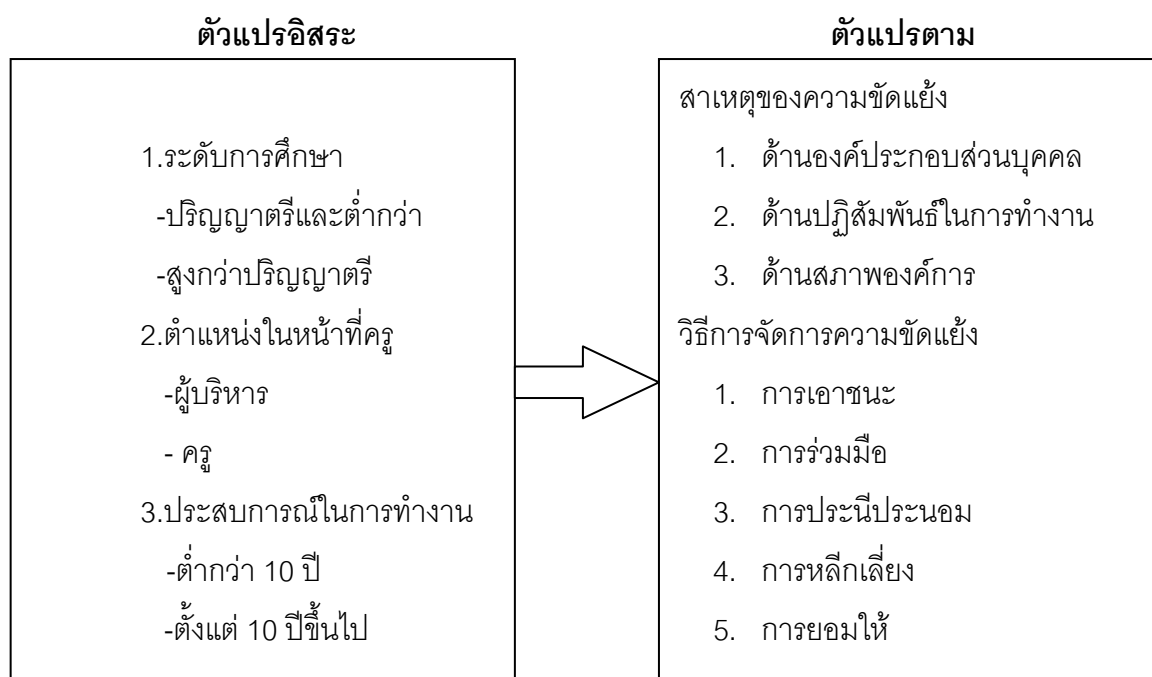
4. ตำแหน่งของครู หมายถึง การรับผิดชอบหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย

- ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้าฝ่ายต่างๆ

- ครู หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน

3.3 ประสบการณ์ในการทำงานหมายถึง ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

- ต่ำกว่า 10 ปี
- ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป



สมมุติฐานในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าสาเหตุและวิธีการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยกำหนดสมมุติฐานดังนี้

1. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้ง
2. ครูที่มีตำแหน่งของครูต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้ง
3. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้ง
4. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับวิธีการจัดการความขัดแย้ง
5. ครูที่มีตำแหน่งของครูต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับวิธีการจัดการความขัดแย้ง
6. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับวิธีการจัดการความขัดแย้ง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสาเหตุและการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูล ประกอบการวิจัยดังนี้

1. การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
 - 1.1 สภาพปัจจุบันของการศึกษาเอกชน
 - 1.2 การบริหารการศึกษาเอกชน
 - 1.3 การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2
 - 1.4 บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 กับการจัดการศึกษา
2. ความขัดแย้ง
 - 2.1 ความหมายของความขัดแย้ง
 - 2.2 ผลของความขัดแย้ง
3. สาเหตุของความขัดแย้ง
 - 3.1 ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล
 - 3.2 ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน
 - 3.3 ด้านสภาพองค์การ
4. วิธีการจัดการความขัดแย้ง
 - 4.1 การเอาชนะ
 - 4.2 การร่วมมือ
 - 4.3 การประนีประนอม
 - 4.4 การหลีกเลี่ยง
 - 4.5 การยอมให้
5. ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - 5.1 ระบบการบริหารงานบุคคล
 - 5.2 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 5.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 5.4 หลักการบริหารงานบุคคล
 - 5.5 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

1. การจัดการศึกษาของโรงเรียนศึกษาเอกชน

ประวัติความเป็นมาการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน เอกชนมีบทบาทในการจัดการศึกษาของชาติมาเป็นเวลานาน เริ่มต้นด้วยการจัดการศึกษาในวัง วัด และบ้าน โดยมีพระหรือเจ้านายในราชสกุลเป็นผู้สอน ผู้เรียนจะมาจากราชตระกูลหรือครอบครัวขุนนาง ประชาชนได้รับการศึกษาที่จัดโดยเอกชนในลักษณะนี้น้อยมาก การจัดการศึกษาเอกชนดำเนินต่อเนื่องมาจนถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ และมีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาเอกชนหลายประการ เพื่อความชัดเจน จึงขอเสนอเป็น 2 ระยะ คือ

- **ระยะก่อนประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ (พ.ศ. 2325 – 2461)** รัฐได้เปิดโอกาสให้เอกชนดำเนินการอย่างอิสระโดยไม่มี การควบคุม จนถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2411 – 2453) มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาเอกชนขึ้นเป็นครั้งแรกในโครงการศึกษา ร.ศ. 117 (พ.ศ. 2411) คณะมิสชันนารีชาวอเมริกันได้จัดตั้งโรงเรียนเซนต์คัทดีในบารุง และโรงเรียนเซนต์คัทดีนอกบารุงขึ้น เพื่อเผยแพร่คริสต์ศาสนา มิได้มุ่งสอนภาษาหรือวิทยาการเท่านั้น โดยรัฐจะควบคุมดูแลเฉพาะโรงเรียนเซนต์คัทดีในบารุงเท่านั้น ต่อมารัฐได้เร่งให้มีการจัดตั้งโรงเรียนของรัฐ และสนับสนุนให้มีการจัดตั้งโรงเรียนเอกชนโดยคนไทย ในปี พ.ศ. 2442 ได้มีการจัดตั้งโรงเรียนบารุงวิชา ซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชนแห่งแรกที่มีคนไทยเป็นเจ้าของ ต่อมาในต้นรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว โรงเรียนเซนต์คัทดีได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนบุคคลตามระเบียบการศึกษาสำหรับประเทศสยาม พ.ศ. 2454

- **ระยะหลังประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ (พ.ศ. 2461 – ปัจจุบัน)** พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงมีพระบรมราชโองการให้ตราพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2461 ขึ้นเป็นฉบับแรก เพื่อควบคุมให้โรงเรียนเอกชนจัดการเรียนการสอนด้วยภาษาไทย และเน้นความจงรักภักดีต่อประเทศชาติ ในปี 2464 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษาฉบับแรก ต่อมาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองมาเป็นระบอบประชาธิปไตย รัฐบาลต้องการที่จะขยายการศึกษาให้แพร่หลายออกไปประกอบกับได้มีการรับรองวิทยฐานะและมาตรฐานของโรงเรียนราษฎร์ให้เท่าเทียมกับโรงเรียนของรัฐ จึงทำให้โรงเรียนราษฎร์เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในที่สุดรัฐได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ฉบับที่ 2 ขึ้น ในปี พ.ศ. 2479 โดยนำพระราชบัญญัติฉบับ

แรกมาปรับปรุงให้มีรายละเอียดชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะการเพิ่มอำนาจของรัฐในการลงทะเบียนราษฎรที่ปฏิบัติผิดพระราชบัญญัตินี้

ต่อมา รัฐได้ประกาศใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2503 และขยายการศึกษาภาคบังคับเป็น 7 ปี ทำให้การจัดการศึกษาของรัฐขยายตัวมากขึ้น รัฐได้สนับสนุนให้เอกชนร่วมดำเนินการมากขึ้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2515 ได้มีการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนขึ้น เป็นหน่วยงานระดับสูง ในกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ควบคุมดูแลรับผิดชอบกิจการโรงเรียนราษฎรให้ได้มาตรฐานทัดเทียมโรงเรียนของรัฐ และเรียก “โรงเรียนราษฎร” ใหม่ว่า “โรงเรียนเอกชน” นอกจากนั้นยังได้ปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร โดยตราเป็นพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ขึ้นใช้บังคับจนถึงปลายปี พ.ศ. 2550 จนกระทั่งมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 12 มกราคม พ.ศ. 2551 จนถึงปัจจุบัน เอกชนมีส่วนร่วมบุกเบิกการศึกษาในระบบ และมีบทบาทในการจัดการศึกษาควบคู่กับรัฐมาโดยตลอด แม้ในช่วงแรกจะมุ่งเผยแพร่วิทยาศาสตร์เพียงอย่างเดียว ซึ่งต่อมาได้มีบุคคลทั่วไปสนใจลงทุนและดำเนินการในเชิงธุรกิจการศึกษา โดยให้บริการการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับอุดมศึกษา การศึกษาเอกชนจึงมีบทบาทสำคัญหลายประการ เช่น บทบาทในการจัดการศึกษาในส่วนที่รัฐจัดไม่ได้ บทบาทในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง บทบาทในการผลิตบัณฑิตในสาขาวิชาชีพต่างๆ โดยเฉพาะสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน บทบาทในการอำนวยความสะดวกให้ชุมชนได้มีสถานศึกษาใกล้บ้าน เป็นผู้นำในการนำวิทยาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้มีคุณภาพมากขึ้น รวมทั้งการศึกษาเอกชนยังร่วมสนับสนุนการศึกษาของรัฐในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ เท่าเทียมกับนานาชาติ

1.1 สภาพปัจจุบันของการศึกษาเอกชน

การจัดการศึกษาของเอกชนมีความสำคัญต่อการพัฒนาคนและประเทศชาติ โดยปรากฏอยู่ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 49 วรรคสาม ได้กำหนดไว้ว่า "การจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพหรือเอกชน การศึกษาทางเลือกของประชาชน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ย่อมได้รับการคุ้มครองและส่งเสริมที่เหมาะสมจากรัฐ" และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดหลักการสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาเฉพาะการบริหารจัดการศึกษาเอกชน ให้เอกชนมีอิสระในการบริหารจัดการ โดยมีแนวปฏิบัติในการกำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ และให้รัฐกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษา จำนวนสถานศึกษา นักเรียน ครู และคุณภาพการศึกษาเอกชน ปี 2552 มีสถานศึกษาเอกชน จำนวน 11,554 แห่ง นักเรียน 3,678,555 คน ผู้สอน 166,266 คน

ด้านผู้เรียน ผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงชั้นที่ 4 ประจำปีการศึกษา 2551 พบว่า นักเรียนโรงเรียนเอกชน ได้คะแนนเฉลี่ยตามรายวิชาสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ ขั้นพื้นฐาน และสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ด้านสถานศึกษา ผลการประเมินคุณภาพภายนอก ของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ณ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2552 พบว่า โรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการประเมินจาก สมศ. จำนวน 1,370 โรงเรียน ได้รับการรับรองร้อยละ 86.93 ซึ่งสูงกว่าภาพรวมของผลการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบสอง โดยสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรวมทุกสังกัดได้รับรองมาตรฐานคุณภาพการ ศึกษาร้อยละ 79.68 ด้านงบประมาณ โรงเรียนเอกชนช่วยลดงบประมาณ ของรัฐในการจัดการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 10.43 หากพิจารณาย้อนหลัง 10 ปี โรงเรียนเอกชนได้ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึง 202,831.6 ล้านบาท

กำหนดประเภทและระดับของโรงเรียนในระบบ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จึงแบ่งประเภทและระดับของโรงเรียนเอกชนในระบบไว้ดังต่อไปนี้

ประเภทสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับต่างๆ ได้แก่

1. ระดับก่อนประถมศึกษา

1.1 เตรียมอนุบาล เป็นการมุ่งเน้นการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการทุกด้านรวมทั้งการประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็ก เมื่อมีอายุครบสองปี

1.2 อนุบาล โดยปกติเป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุตั้งแต่สามปีถึงหกปี เพื่อเป็นรากฐานชีวิตและการเตรียมความพร้อมเด็กทั้งร่างกาย และจิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพและการอยู่ร่วมในสังคม

2. ระดับประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งวางรากฐาน เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ และความสามารถขั้นพื้นฐานโดยปกติใช้เวลาเรียนหกปี

3. ระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็นสองระดับ คือ

3.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านต่างๆ ต่อจากระดับประถมศึกษา เพื่อให้รู้ความต้องการ ความสนใจ

และความถนัดของตนเองทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ ตลอดจนความสามารถในการประกอบกรงานและอาชีพตามควรแก่วัยโดยปกติใช้เวลาเรียนสามปี

3.2 มัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษาตามความถนัดและความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อหรือการประกอบอาชีพรวมทั้งการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และทักษะทางสังคมที่จำเป็น โดยปกติใช้เวลาเรียนสามปี ประเภทอาชีวศึกษา หมายถึงโรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการหรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการในระดับต่างๆ ได้แก่ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการประกอบอาชีพให้เป็นกำลังแรงงานที่มีฝีมือ โดยศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพโดยปกติใช้เวลาเรียนสามปี หลัจากมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่าระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพให้เป็นกำลังแรงงานระดับชำนาญการ โดยศึกษาตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง โดยปกติใช้เวลาเรียนสองปีหลังจากจบหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือจบระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า ประเภทนานาชาติ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยใช้หลักสูตรต่างประเทศหรือหลักสูตรต่างประเทศที่ปรับรายละเอียดเนื้อหาวิชาใหม่ หรือหลักสูตรที่จัดทำขึ้นเองที่ไม่ใช่หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และใช้ภาษาต่างประเทศเป็นสื่อการเรียนการสอนให้กับนักเรียนโดยไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา และไม่ขัดต่อศีลธรรมและความมั่นคงของประเทศ

1.2 การบริหารการศึกษาเอกชน

การบริหารโรงเรียนเอกชนนั้นได้พัฒนาการบริการให้สอดคล้องกับยุคสมัยตลอดมา ทั้งนี้ก็เพื่อต้องการให้การศึกษาก่อนของเอกชนได้มาตรฐาน มีคุณภาพ การบริหารการศึกษาเอกชนในสมัยเริ่มต้นนั้น ยังไม่มีรูปแบบและโครงสร้างที่ชัดเจน แต่จะมีลักษณะเป็นงานที่ง่าย ๆ เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ หมวดที่ได้มีการกระจายอำนาจ โดยกำหนดให้ ในจังหวัดหนึ่งนอกจากกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ให้มีกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนเป็นส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตใดเขตหนึ่ง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชนที่อยู่ในจังหวัดนั้น สำหรับ โครงสร้างการบริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนจะมีตำแหน่งเป็นประธานของคณะกรรมการอำนวยการ สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่หรืออาจารย์ เป็นเพียงตำแหน่งที่ใช้เรียกกันในโรงเรียนเท่านั้น สำหรับชื่อที่ถูกต้องตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๐ คือ ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ

ในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๐ ให้ผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้งผู้อำนวยการหนึ่งคนเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการโรงเรียนในระบบ หรือผู้รับใบอนุญาตจะไม่แต่งตั้ง

ผู้อำนวยการก็ได้ ผู้รับใบอนุญาตจะแต่งตั้งรองผู้อำนวยการคนหนึ่งหรือหลายคนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้อำนวยการมอบหมายก็ได้ ในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้กำหนดหลักการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้มีฐานะเป็นนิติบุคคลและมีคณะกรรมการบริหาร เพื่อทำหน้าที่บริหารและจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นอิสระโดยมีการกำกับติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ พระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๐ ได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้อำนวยการ ไว้ดังนี้

1. ดูแลรับผิดชอบงานด้านวิชาการของโรงเรียน
2. แต่งตั้งและถอดถอนครู บุคลากรทางการศึกษาและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
3. ควบคุมปกครองครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนของโรงเรียน
4. จัดทำทะเบียนครู บุคลากรทางการศึกษา เจ้าหน้าที่ นักเรียนและเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
5. จัดทำหลักฐานเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลการศึกษาตามที่คณะกรรมการกำหนด
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นอันเกี่ยวกับวิชาการตามระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ รวมทั้งตราสาร จัดตั้งนโยบาย ระเบียบและข้อบังคับของโรงเรียน

นอกจากนี้ให้โรงเรียนในระบบมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู และผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อยหนึ่งคน แต่ไม่เกินสามคน มีหน้าที่เป็นกรรมการ ในกรณีที่ผู้รับใบอนุญาตเป็นบุคคลเดียวกับผู้จัดการหรือผู้อำนวยการหรือเป็นบุคคลเดียวกันทั้งสามตำแหน่ง ให้ตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งหรือสองคน แล้วแต่กรณี

คณะกรรมการบริหารโรงเรียนในระบบ มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ออกระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียนในระบบ
2. ให้ความเห็นชอบนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในระบบ
3. ให้คำแนะนำการบริหารและการจัดการโรงเรียนในระบบด้านบุคลากร แผนงานงบประมาณ วิชาการ กิจกรรมนักเรียน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน
4. กำกับดูแลให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนในระบบ
5. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ
6. ให้ความเห็นชอบการกู้ยืมเงินครั้งเดียวหรือหลายครั้งรวมกันเกินร้อยละยี่สิบห้าของมูลค่าของทรัพย์สินที่โรงเรียนในระบบมีอยู่ในขณะนั้น

7. ให้ความเห็นชอบการกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นของโรงเรียนในระบบ

8. ให้ความเห็นชอบรายงานประจำปี งบการเงินประจำปี และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

9. พิจารณาคำร้องทุกข์ของครู ผู้ปกครองและนักเรียน

10. ดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายระบุให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531: 22 – 23) ได้นำแนวคิดของนักศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ มากำหนดเป็นขอบข่ายในการบริหารโรงเรียนเพื่อให้บรรลุคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีคุณภาพเรียกว่า “มาตรฐานคุณภาพโรงเรียนเอกชน” ซึ่งครอบคลุมงาน 6 ด้าน คือ

1. งานวิชาการ
2. งานกิจการนักเรียน
3. งานบริหารบุคลากร
4. งานธุรการและการเงิน
5. งานความสัมพันธ์กับชุมชน
6. งานบริหารอาคารสถานที่

งานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานของโรงเรียนไปสู่จุดหมายที่ต้องการซึ่งหมายถึงการจัดกิจกรรมและประสบการณ์ต่างๆ ให้กับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีพัฒนาการทุกด้านครบถ้วนตามจุดหมายของหลักสูตร งานกิจการนักเรียน หมายถึง งานบริการนักเรียนและกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการให้นักเรียนเพื่อให้เกิดความสะดวก ปลอดภัย และให้ผลเต็มที่ต่อการเพิ่มความสมบูรณ์และประสบการณ์ชีวิตโดยตรงแก่นักเรียนเป็นอย่างดีและทั่วถึงอีกทั้งเป็นในทิศทางที่สังคมปรารถนา สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร งานบริหารบุคลากร หมายถึง การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้ทำหน้าที่สอนและผู้ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนเป็นการปฏิบัติเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถ และคุณภาพเหมาะสมมาปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งประกอบด้วย การจัดโครงสร้างการบริหาร การจัดบุคลากรทำงานตรงความสามารถ และการพัฒนาบุคลากร งานบริหารธุรการและการเงิน เป็นกลไกสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนดำเนินงานไปได้สำเร็จลุล่วงตามจุดหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ งานความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นงานที่ช่วยเสริมในการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้สอดคล้องและสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นการร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานบริหารอาคารสถานที่ เป็น

ส่วนสำคัญที่จะส่งเสริมและเกื้อกูลงานด้านอื่นๆ ของโรงเรียน โดยเฉพาะการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้เป็นอย่างดี

1.3 การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 มีโรงเรียนเอกชนที่ขอรับอนุญาตจัดตั้งทั้งหมด 149 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนที่ได้รับอนุญาตจัดตั้งทั้งหมดจำนวน 149 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการและจัดเป็นรูปแบบการศึกษานอกระบบโรงเรียนจำนวน 88 โรงเรียน(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 2552: 9-13)

เมื่อมีประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 จังหวัดนนทบุรีได้มีการแบ่งพื้นที่ออกเป็น 2 เขตพื้นที่การศึกษา เขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 ประกอบด้วยอำเภอเมืองนนทบุรี และอำเภอบางกรวย เขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ประกอบด้วยอำเภอปากเกร็ด อำเภอบางบัวทอง อำเภอบางใหญ่ และอำเภอไทรน้อย

โรงเรียนเอกชนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 2 ที่เปิดสอนเป็นโรงเรียนในระบบปีการศึกษา 2552 มีจำนวน 61 โรงเรียน จำนวนครู 2,821 คน

โรงเรียนเอกชนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 มีจำนวน 61 โรงเรียน ประกอบด้วย

1. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับอนุบาล จำนวน 17 โรงเรียน
2. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 -2 จำนวน 38 โรงเรียน
3. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 จำนวน 1 โรงเรียน
4. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอาชีวศึกษา ปวช-ปวส.

จำนวน 5 โรงเรียน

โรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1 -2 ในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำนวน 38 โรงเรียน คือ

ลำดับ	โรงเรียน	ระดับที่เปิดสอน	อำเภอ
1	กสิณธร	อนุบาล-ม.6	บางบัวทอง
2	กมุทมาศ	อนุบาล-ป.6	ปากเกร็ด
3	จิตรจรัญวิทยา	อนุบาล-ป.6	ปากเกร็ด
4	จิรดา	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
5	ชลประทานวิทยา	อนุบาล-ม.6	ปากเกร็ด
6	เซนต์ฟรังซิสเวียร์	อนุบาล-ม.6	ปากเกร็ด
7	ญาณโทย	อนุบาล-ม.3	บางใหญ่
8	ดรุณตะวันวิเทศศึกษา	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
9	ดรุณวิทย์ศึกษา	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
10	ทำอัฐศึกษา	ป.1-ม.6	ปากเกร็ด
11	เทพพิทักษ์	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
ลำดับ	โรงเรียน	ระดับที่เปิดสอน	อำเภอ
12	เทพนิมานพิทยา	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
13	ธนพร	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
14	ธรรมมิศลาม ทำอัฐ	อนุบาล-ม.6	ปากเกร็ด
15	นันทนวรวิทย์	อนุบาล-ม.3	บางบัวทอง
16	บางบัวทองราษฎร์บำรุง	ป.1-ม.6	บางบัวทอง
17	บ้านรัตนานิเบศร์	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
18	ประชาบดี	อนุบาล-ป.6	ปากเกร็ด
19	ประถมพุกษา	ป.1-ม.6	บางบัวทอง
20	ปิยะฉัตร	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
21	เปรมประชาวัฒนา	อนุบาล-ม.3	บางบัวทอง
22	ผกาภรณ์ศึกษา	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
23	พระแม่สกลสงเคราะห์	อนุบาล-ม.6	บางบัวทอง
24	พระหฤทัยนนทบุรี	อนุบาล-ม.6	ปากเกร็ด
25	พิชญศึกษา	อนุบาล-ม.6	ปากเกร็ด

26	พื้งรำลึก	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
27	มารีย์วิทยาบางบัวทอง	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
28	มูลนิธิปากเกร็ดวิทยา	อนุบาล-ป.6	ปากเกร็ด
29	ฤกษ์บุตร (สังฆิณอนุสรณ์)	อนุบาล-ป.6	ปากเกร็ด
30	วัฒนพฤษา	อนุบาล-ม.3	ปากเกร็ด
31	ศรีสังวาลย์	อนุบาล-ม.3	ปากเกร็ด
32	ศิริมงคลศึกษา	อนุบาล-ม.3	บางบัวทอง
33	สถานศึกษานานาชาติ	อนุบาล-ม.6	ปากเกร็ด
34	สากลศึกษาบางบัวทอง	อนุบาล-ป.6	บางบัวทอง
35	สารสาสน์วิเทศบางบัวทอง	อนุบาล-ม.6	บางบัวทอง
36	สารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์	อนุบาล-ป.6	ปากเกร็ด
37	อัมพรไพศาล	อนุบาล-ม.6	ปากเกร็ด
38	บี เอฟ เอส	อนุบาล-ม.6	ปากเกร็ด

1.4 บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 กับการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดตั้งขึ้นตามมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ที่มีการปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งหลอมรวมหน่วยงาน ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานเดียวกัน (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545 : 7) มีโครงสร้างใหม่เป็นระดับกระทรวงโดยมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม การกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทมีหน่วยงานหลักที่เป็นนิติบุคคล 5 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ ม.ป.ป. บทนำ) และระดับพื้นที่การศึกษา มีการหลอมรวมหน่วยงานสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ 2 กิ่งอำเภอ จัดตั้งเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 มีพื้นที่ครอบคลุม 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอบางใหญ่ อำเภอบางบัวทอง อำเภอไทรน้อยและอำเภอปากเกร็ด มีพื้นที่ประมาณ 487.877 ตารางกิโลเมตร มีเขตติดต่อ ทิศเหนือติดต่อกับจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ทิศใต้ติดต่อกับกรุงเทพมหานคร ทิศตะวันออกติดต่อกับอำเภอเมืองนนทบุรี และ

กรุงเทพมหานคร ทิศตะวันตกติดต่อกับจังหวัดนครปฐม มีแหล่งท่องเที่ยวและวัฒนธรรมที่สำคัญหลายแห่ง โดยเฉพาะริมสองฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยาและคลอง เช่น เกาะเกร็ด เป็นแหล่งเครื่องปั้นดินเผา รวมทั้งเป็นศูนย์วัฒนธรรมพื้นบ้านชาวมอญตั้งอยู่ใกล้กับวัดปรมัยยิกาวาส และสวนสมเด็จพระเจ้าเอกเทศตั้งอยู่ริมคลองพระพิมลราชา อำเภอไทรน้อย ศูนย์สมุนไพร ที่วัดสวนแก้ว อำเภอบางใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 มีสถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่ทั้งสิ้น 140 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาภาครัฐ 79 แห่ง และสถานศึกษาเอกชน จำนวน 61 แห่ง มีสถานศึกษาออกสังกัด จำนวน 3 แห่ง ตั้งอยู่ในพื้นที่คือ โรงเรียนเทศบาลวัดละหารโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนนทบุรี และวิทยาลัยการอาชีพไทรน้อย

โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตาม มาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีการบริหารจัดการ ภายในสำนักงานเขต ประกอบด้วย 6 กลุ่มงานและ 1 หน่วยงานคือ

1. กลุ่มอำนวยการ มีผู้ปฏิบัติงาน 19 คน
2. กลุ่มนโยบาย มีผู้ปฏิบัติงาน 10 คน
3. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีผู้ปฏิบัติงาน 15 คน
4. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน มีผู้ปฏิบัติงาน 5 คน
5. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา มีผู้ปฏิบัติงาน 19 คน
6. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีผู้ปฏิบัติงาน 10 คน
7. หน่วยตรวจสอบภายใน มีผู้ปฏิบัติงาน 2 คน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จัดทำแผนปฏิบัติการสนองต่อกลยุทธ์ จุดเน้น และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้โดยมีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์

องค์กรทันสมัย มีคุณภาพ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตามมาตรฐานสู่สากล ภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้มาตรฐานการศึกษาชาติ

ยุทธศาสตร์

ยกระดับคุณภาพของผู้เรียนและบุคลากรให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสู่สากล

เป้าประสงค์

ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับสิทธิโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์

1. สร้างความเข้มแข็งขององค์กรให้ทันสมัยมีคุณภาพโดยการบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้โดยยึดคุณธรรมนำความรู้ ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้เรียน ได้เรียนเต็มตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

หน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานการศึกษาเอกชน

ระบุไว้ในมาตรา 37 ข้อ 8 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ว่าให้มีหน้าที่ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา และในการ กำหนดโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้กำหนดให้กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน มีหน้าที่ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 162 – 169)

กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน เป็นกลุ่มงานที่มีหน้าที่ส่งเสริมการจัดการศึกษา เอกชนในด้านการส่งเสริมข้อมูลและสารสนเทศ การดำเนินการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชน การ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของ สถานศึกษาเอกชน ส่งเสริมด้านการอุดหนุนและกองทุนสวัสดิการ มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

1. งานส่งเสริมข้อมูลและสารสนเทศของสถานศึกษาเอกชน ได้แก่ งานจัดเก็บข้อมูล และสารสนเทศ ดังนี้
 - 1.1 การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน
 - 1.1.1 ข้อมูลด้านอาคารสถานที่ ได้แก่ จำนวนอาคารเรียน จำนวนห้องเรียน ขนาดห้องเรียน ความจุของห้อง จำนวนห้องพิเศษ และจำนวนห้องปฏิบัติการ
 - 1.1.2 ข้อมูลด้านบุคลากร ได้แก่ ประวัติ ที่อยู่ อายุตัว อายุการทำงาน วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ศึกษาอบรม ความสามารถพิเศษ การถูกลงโทษทางวินัยและอาญา การไม่เป็นโรคต้องห้ามตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

1.1.3 ข้อมูลด้านงบประมาณ (ทุน) ในการบริหาร ได้แก่ จำนวนงบประมาณที่ได้รับอุดหนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน มูลนิธิ ฯลฯ

1.1.4 ข้อมูลด้านวัสดุครุภัณฑ์ ได้แก่ จำนวนโต๊ะ เก้าอี้ อุปกรณ์ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี จำนวนรถโรงเรียน สิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน

1.1.5 ข้อมูลด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดหลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ การจัดทำตารางสอน จำนวนคาบสอน/ครู การวัดและประเมินผล จำนวนการสอนซ่อมเสริม จำนวนกิจกรรมต่างๆ

1.1.6 ข้อมูลด้านสภาพแวดล้อมบริเวณสถานศึกษา ได้แก่ ที่ตั้งใกล้/ไกลโรงงาน ชุมชน วัด แม่น้ำ ตลาด ถนน หน่วยงานของราชการและของเอกชน โรงพยาบาลหรือสถานีนอนามัย

1.2 งานข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาเอกชน ได้แก่

1.2.1 การจัดทำแผนการรับนักเรียนประจำปี เช่น ข้อมูลจำนวนเด็กตามอายุวัยเรียน ข้อมูลจำนวนห้องเรียน จำนวนครูที่สอนรายวิชา จำนวนครูพิเศษ ฯลฯ

1.2.2 จัดทำข้อมูลสารสนเทศเด็กวัยเรียน เช่น ข้อมูลจำนวนเด็กตามอายุวัยเรียน ระดับอนุบาล ข้อมูลจำนวนเด็กตามเกณฑ์เข้าเรียนระดับประถมศึกษา ข้อมูลจำนวนนักเรียนแต่ละระดับชั้น ฯลฯ

1.2.3 จัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร เช่น ข้อมูลจำนวนครู ข้อมูลจำนวนนักเรียน ข้อมูลจำนวนอาคารเรียน ข้อมูลจำนวนห้องเรียน ข้อมูลเงินอุดหนุน ข้อมูลเงินที่เก็บจากค่าธรรมเนียมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ฯลฯ

1.2.4 การจัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบ เช่น การวางแผนจัดเก็บข้อมูล การจัดทำเครื่องมือจัดเก็บข้อมูล การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่จัดเก็บข้อมูล ฯลฯ

1.2.5 การเผยแพร่และให้บริการข้อมูลสารสนเทศ เช่น การนำเสนอข้อมูลให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การรายงานข้อมูลให้หน่วยงานที่จัดสรรงบประมาณ ฯลฯ

1.2.6 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศงานด้านวิชาการ เช่น ข้อมูลจำนวนชั่วโมงสอนรายวิชา ข้อมูลจำนวนชั่วโมงสอนของครูต่อสัปดาห์ ข้อมูลการจัดกิจกรรม ฯลฯ

1.2.7 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารบุคลากร เช่น ข้อมูลจำนวนครู ข้อมูลเจ้าหน้าที่ ข้อมูลวุฒิการศึกษาของครู ฯลฯ

1.2.8 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารงบประมาณ เช่น ข้อมูลจำนวนครู ข้อมูลเจ้าหน้าที่ ข้อมูลวุฒิการศึกษาของครู ฯลฯ

2.งานส่งเสริมและดำเนินการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชน

2.1 การขออนุญาตจัดตั้งโรงเรียนเอกชน เช่น การยื่นคำร้องขอจัดตั้งโรงเรียน การจัดทำโครงการจัดตั้งโรงเรียน การจัดทำเอกสารประกอบคำร้อง ฯลฯ

2.2 การขออนุญาตเปลี่ยนแปลงผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดทำเอกสารประกอบคำร้อง การยื่นคำร้อง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร การเสนอเพื่อขออนุญาตเปลี่ยนแปลงผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต ฯลฯ

2.3 การขออนุญาตให้แบบแปลนก่อสร้างอาคาร เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดทำเอกสารประกอบคำร้อง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และเสนอเพื่อขออนุญาต ฯลฯ

2.4 การขออนุญาตใช้อาคารเรียนและอาคารประกอบ เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดทำเอกสารประกอบคำร้อง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และเสนอเพื่อขออนุญาตให้อาคารเรียนและอาคารประกอบ ฯลฯ

2.5 การขออนุญาตโอนกิจการสถานศึกษา เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดทำเอกสารประกอบคำร้อง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และเสนอเพื่อขออนุญาตโอนกิจการ

2.6 การขออนุญาตย้ายสถานศึกษา เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดทำเอกสารประกอบคำร้อง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และเสนอเพื่อขออนุญาตย้ายสถานศึกษาเอกชน

2.7 การขออนุญาตขยายหลักสูตรหรือเพิ่มหลักสูตร เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดทำเอกสารประกอบคำร้อง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และเสนอเพื่อขออนุญาตขยายหลักสูตรหรือเพิ่มหลักสูตร ฯลฯ

2.8 การขออนุญาตเปลี่ยนแปลงเวลาเปิดทำการสอน เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดทำเอกสารประกอบคำร้อง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และเสนอเพื่อขออนุญาตเปลี่ยนแปลงเวลาเปิดทำการสอน ฯลฯ

2.9 การขออนุญาตเปลี่ยนแปลงการเก็บค่าธรรมเนียมอื่นๆ เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดทำเอกสารประกอบคำร้อง จัดทำคำชี้แจงประกอบการขออนุญาตเก็บค่าธรรมเนียมอื่นๆ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และเสนอเพื่อขออนุญาตเปลี่ยนแปลง ฯลฯ

2.10 การขออนุญาตหยุดทำการสอนชั่วคราว เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดทำเอกสารประกอบคำร้อง จัดทำคำชี้แจงประกอบ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และเสนอเพื่อขออนุญาตหยุดทำการสอนชั่วคราว

2.11 การขออนุญาตเปิดทำการสอนภาคฤดูร้อน เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดทำเอกสารประกอบ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และเสนอเพื่อขออนุญาตเปิดทำการสอนภาคฤดูร้อน

2.12 การขออนุญาตยกเลิกดำเนินกิจการสถานศึกษา เช่น การจัดทำคำร้อง (ร.11) จัดเอกสารประกอบ จัดทำคำชี้แจงประกอบ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และเสนอเพื่อขออนุญาตยกเลิกดำเนินกิจการสถานศึกษา ฯลฯ

2.13 การขออนุญาตเก็บค่าธรรมเนียมอื่นๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น การจัดทำคำร้อง (ร.11) การจัดเอกสารประกอบคำร้อง จัดทำคำชี้แจงประกอบ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบและเสนอเพื่อขออนุญาตเก็บค่าธรรมเนียมอื่นๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. งานส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชน

3.1 การขอเป็นผู้รับใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนเอกชน เช่น การจัดทำคำร้อง การจัดเอกสารประกอบ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และเสนอเพื่อขออนุญาตเป็นผู้รับใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนเอกชน ฯลฯ

3.2 การขอรับใบอนุญาตให้เป็นผู้จัดการ เช่น การจัดทำคำร้อง (ร.11) จัดทำคำขอรับใบอนุญาตให้เป็นผู้จัดการ (สข.4) จัดทำหนังสือแต่งตั้งให้เป็นผู้จัดการ ทำเอกสารประกอบ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และเสนอเพื่อขออนุญาตให้เป็นผู้จัดการ ฯลฯ

3.3 การขออนุญาตแต่งตั้งให้เป็นผู้ใหญ่ เช่น การจัดทำคำร้อง (ร.11) จัดทำคำขอรับใบอนุญาตให้เป็นผู้ใหญ่ (สข.4) การจัดทำเอกสารประกอบการขออนุญาต เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และการเสนอเพื่อขออนุญาตแต่งตั้งให้เป็นผู้ใหญ่ ฯลฯ

3.4 การขออนุญาตแต่งตั้งให้เป็นผู้ครู เช่น จัดทำคำขอรับใบอนุญาตให้เป็นผู้ครู (สข.10) จัดทำคำร้อง (ร.11) จัดทำเอกสารประกอบคำขออนุญาต เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และการเสนอเพื่อขออนุญาตให้เป็นผู้ครู

3.5 การขออนุญาตแต่งตั้งครูชาวต่างประเทศ เช่น การจัดทำหนังสือรับรองการจ้างชาวต่างประเทศเป็นผู้ครู จัดทำคำขอรับใบอนุญาตให้เป็นผู้ครู (สข.10) จัดทำเอกสารประกอบการขออนุญาต และการเสนอเพื่อขออนุญาตแต่งตั้งครูชาวต่างประเทศ ฯลฯ

3.6 การขออนุญาตมีสมุดประจำตัวครู เช่น การจัดทำคำร้อง (ร.11) จัดทำเอกสารประกอบการขออนุญาต เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และการเสนอเพื่อขออนุญาตมีสมุดประจำตัวครู

3.7 การขอเปลี่ยนแปลงผู้รับใบอนุญาต เช่น การจัดทำคำร้อง (ร.11) จัดทำเอกสารประกอบการขออนุญาต และการเสนอเพื่อขออนุญาตเปลี่ยนแปลงผู้รับใบอนุญาต

3.8 การขอเปลี่ยนแปลงผู้จัดการ เช่น การจัดทำคำร้อง (ร.11) จัดทำคำขอรับใบอนุญาตให้เป็นผู้จัดการ (สข.4) การจัดทำเอกสารประกอบ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และเสนอเพื่อขออนุญาตเปลี่ยนแปลงผู้จัดการ

3.9 การขอเปลี่ยนแปลงครูใหญ่ เช่น การจัดทำคำร้อง (ร.11) จัดทำใบลาออกของครูใหญ่ จัดทำเอกสารประกอบการขออนุญาต เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และเสนอเพื่อขออนุญาตเปลี่ยนแปลงครูใหญ่

3.10 การขออนุญาตจำหน่ายครู เช่น การจัดทำคำร้อง (ร.11) ขอลำหน่ายครู จัดทำใบลาออกของครู จัดทำเอกสารประกอบการขออนุญาต เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสารการขออนุญาต และการเสนอเพื่อขออนุญาตจำหน่ายครู

3.11 การขอยกเว้นการเข้ารับราชการทหารของครู เช่น การสำรวจจำนวนครูที่ขอยกเว้น จัดทำบัญชีและเอกสารประกอบการขอยกเว้น เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และนำเสนอเพื่อพิจารณาการขอยกเว้นต่อไป

3.12 การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ครูใหญ่และครู เช่น การสำรวจจำนวนครูที่มีคุณสมบัติการขอรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ จัดทำบัญชีและเอกสารประกอบการขอเครื่องราชฯ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และนำเสนอเพื่อพิจารณาการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ต่อไป

4. งานส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน

4.1 การส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา เช่น การให้เงินอุดหนุน การสนับสนุนด้านวิชาการ การนิเทศการสอน การติดตามและประเมินผล ฯลฯ

4.2 การส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา เช่น การให้เงินอุดหนุนรายหัวนักเรียน การสนับสนุนด้านวิชาการ การสนับสนุนด้านสื่อการเรียน หนังสือพิมพ์ การสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียน การติดตามและประเมินผล ฯลฯ

4.3 การส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา เช่น การให้เงินอุดหนุนรายหัวนักเรียน การสนับสนุนด้านวิชาการ การสนับสนุนด้านสื่อการเรียน การสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียน การติดตามและประเมินผล ฯลฯ

4.4 การนิเทศการจัดการเรียนการสอน เช่น ให้การช่วยเหลือด้านกระบวนการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดการนิเทศภายในให้ครู ฯลฯ

4.5 การส่งเสริมและพัฒนาการเรียนการสอน เช่น การให้การอบรมเทคนิคการสอนใหม่ๆ ให้ครู ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ การให้ขวัญและกำลังใจ ฯลฯ

4.6 การส่งเสริมพัฒนาสื่อการเรียนการสอน เช่น ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาสื่อการเรียนการสอนอยู่เสมอ ฝึกอบรมในการใช้สื่อที่ทันสมัย ฯลฯ

4.7 การส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน เช่น การสนับสนุนให้ครูได้จัดทำวิจัยในชั้นเรียน เผยแพร่ผลการวิจัยในชั้นเรียนที่ดี ให้ขวัญและกำลังใจครูที่จัดทำการวิจัยในชั้นเรียน

4.8 การส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น เช่น การสนับสนุนให้ครูจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น เผยแพร่การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น

4.9 การติดตามประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เช่น การติดตามประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครู ประเมินผลการสอน การจัดทำแผนการสอน การประเมินผลการเรียนของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ฯลฯ

4.10 การติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร เช่น การติดตามการใช้หลักสูตรของครู การประเมินผลการใช้หลักสูตร ฯลฯ

4.11 การส่งเสริมและพัฒนาเทคนิคการสอนของครู เช่น การจัดอบรมเทคนิคการสอน การนิเทศการสอน การให้โอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การจัดอบรมการสอนเฉพาะด้าน การแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอนจากเพื่อนครู

4.12 การส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น การจัดทำสอบด้วยข้อสอบกลาง การวัดผลสัมฤทธิ์ การจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม คิดเป็น ทำเป็นและแก้ปัญหาเป็น ฯลฯ

5. งานส่งเสริมการอุดหนุนและกองทุนสวัสดิการ

5.1 การขอรับเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียน เช่น การจัดทำคำร้องขอรับเงินอุดหนุน การจัดทำเอกสารประกอบการขอรับเงินอุดหนุน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และนำเสนอเพื่อขออนุมัติการขอรับเงินอุดหนุน ฯลฯ

5.2 การขอรับเงินอุดหนุนบัตรค่าเล่าเรียน เช่น การจัดทำคำร้องขอรับเงินอุดหนุนบัตรค่าเล่าเรียน การจัดทำเอกสารประกอบการขอรับเงินอุดหนุน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และนำเสนอเพื่อขออนุมัติการขอรับเงินอุดหนุน ฯลฯ

5.3 การเบิกจ่ายเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียน เช่น การจัดทำเอกสารเบิกจ่ายเงินอุดหนุน การจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่าย เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และนำเสนอเพื่อขออนุมัติการเบิกจ่ายเงินอุดหนุน ฯลฯ

5.4 การเบิกจ่ายเงินอุดหนุนบัตรค่าเล่าเรียน เช่น การจัดทำเอกสารเบิกจ่ายเงินอุดหนุน การจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่าย เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และนำเสนอเพื่อขออนุมัติการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนบัตรค่าเล่าเรียน ฯลฯ

5.5 การขอรับเงินอุดหนุนโครงการอาหารกลางวัน เช่น การจัดทำเอกสารขอรับเงินอุดหนุนโครงการอาหารกลางวัน จัดทำเอกสารประกอบการขอรับเงินอุดหนุน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และนำเสนอเพื่อขอรับเงินอุดหนุน ฯลฯ

5.6 การเบิกจ่ายเงินอุดหนุนโครงการอาหารกลางวัน เช่น การจัดทำเอกสารเบิกจ่ายเงินอุดหนุน จัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงิน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และนำเสนอเพื่อขออนุมัติเบิกจ่ายเงินอุดหนุน ฯลฯ

5.7 การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการช่วยเหลือบุตร เช่น การจัดทำคำร้องขอรับเงินสวัสดิการช่วยเหลือบุตร จัดทำเอกสารประกอบการขอรับเงินสวัสดิการ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสารการขอรับเงิน และนำเสนอเพื่อขออนุมัติการขอรับเงินสวัสดิการ

5.8 การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการค่าการศึกษาบุตร เช่น การจัดทำคำร้องขอรับเงินสวัสดิการค่าการศึกษาบุตร จัดทำเอกสารประกอบการขอรับเงิน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และนำเสนอเพื่อขออนุมัติขอรับเงินสวัสดิการค่าการศึกษาบุตร ฯลฯ

5.9 การขออนั่งสิทธิ์รับรองสิทธิการเบิกค่ารักษาพยาบาล เช่น การจัดทำคำร้องขอรับหนังสือรับรองสิทธิการเบิกค่ารักษาพยาบาล การจัดทำเอกสารประกอบ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และนำเสนอเพื่อขออนั่งสิทธิ์การเบิกค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ

5.10 การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล เช่น การจัดทำคำร้องขอรับเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล จัดทำเอกสารประกอบการขอรับเงิน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และนำเสนอเพื่อขออนุมัติการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ

5.11 การขอรับเงินกองทุนเลี้ยงชีพ เช่น การจัดทำคำร้องขอรับเงินกองทุนเลี้ยงชีพ จัดทำเอกสารประกอบการขอรับเงิน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และนำเสนอเพื่อขออนุมัติการขอรับเงินกองทุนเลี้ยงชีพ ฯลฯ

5.12 การจัดทำทะเบียนคุมการเบิกจ่ายเงินกองทุนสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลและการศึกษาบุตร เช่น การจัดทำบัญชีคุมการขอรับเงินสวัสดิการเป็นรายโรงเรียนและรายบุคคล การตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินกองทุนสวัสดิการ ฯลฯ

5.13 การจัดทำทะเบียนคุมการเบิกจ่ายเงินอุดหนุน เช่น การจัดทำบัญชีการขอรับเงินอุดหนุน

2. ความขัดแย้ง

2.1 **ความหมายของความขัดแย้ง** ในเรื่องของความขัดแย้ง มีนักวิชาการและผู้รู้ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ได้ให้ความหมายของคำว่า “ขัดแย้ง” ว่าหมายถึง “ไม่ลงรอยกัน” นอกจากนั้นได้อธิบายคำว่า “ขัด” หมายถึง “ไม่ทำตาม ผ่าฝืน ขึ้นไว้ และให้ความหมายคำว่า “แย้ง” หมายถึง “ไม่ตรงหรือลงรอยเดียวกัน ต้านไว้ ทานไว้ ดังนั้นจึงพอ

เห็นได้ว่า ความขัดแย้งนั้นประกอบด้วยทั้งขัด ทั้งแย้ง นั่นคือ แต่ละฝ่ายนอกจากจะไม่ทำตามกันแล้ว ยังต้านทานเอาไว้อีกด้วย

พจนานุกรมของเวบสเตอร์ (Webster's dictionary อ้างในศิริวรรณเสวีรัตน์และคณะ 2542: 475) กล่าวว่า ความขัดแย้ง (Conflict) มาจากภาษาลาตินว่า Confligere ซึ่งแปลว่า การต่อสู้ การสงคราม ความพยายามที่จะเป็นเจ้าของการเผชิญหน้าที่มุ่งร้าย การกระทำที่นำไปด้วยกันไม่ได้ในลักษณะตรงกันข้าม การไม่ถูกกัน เมื่อมีความสนใจความคิดหรือการกระทำที่ไม่เหมือนกัน

Chung และ Megginson (1981 อ้างอิงจาก ไพฑูรย์ นามบุญลือ. 2544) ความขัดแย้ง คือ การดิ้นรนต่อสู้เพื่อความต้องการ ความปรารถนา ความคิด ความสนใจของบุคคลที่ไปด้วยกันไม่ได้ หรือที่เป็นตรงกันข้าม ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลต้องเผชิญกับเป้าหมายที่ไม่สามารถทำให้ทุกฝ่ายพอใจ

พรนพ พุกกะพันธ์. (2542) ได้ให้ความหมายของความขัดแย้งว่าความขัดแย้งคือการ ดิ้นรนต่อสู้เพื่อความต้องการความปรารถนา ความคิด ความสนใจของบุคคลที่ไปด้วยกันไม่ได้หรือตรงกันข้าม ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลต้องเผชิญกับเป้าหมายที่ไม่สามารถทำให้ทุกฝ่ายพอใจ ส่วนอาร์รงค์ คองคาสต์(2547: 152) ได้กล่าวว่าความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเป็นตอนๆ ในแต่ละตอนจะมีเหตุการณ์เกิดขึ้นเรียงลำดับ คือความขัดแย้งที่เกิดจากความคับข้องใจของอีกฝ่ายหนึ่งที่เกิดจากการถูกอีกฝ่ายหนึ่งกระทำ การกระทำก่อให้เกิดความคับข้องใจ เช่นไม่เห็นด้วย ไม่ช่วยเหลือ ดูถูก เอาเปรียบ ให้อำนาจ ไม่อนุমติเป็นต้น เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2534: 11) กล่าวว่าความขัดแย้งของบุคคลต้องตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยที่การเลือกนั้นอาจเต็มใจ จำใจเลือก ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเป็นสถานการณ์ที่การกระทำของอีกฝ่ายหนึ่งในการที่จะบรรลุเป้าหมายของเขา หรือการที่บุคคลมีความแตกต่างในค่านิยม ความสนใจ แนวคิด วิธีการ เป้าหมาย ต้องมาติดต่อกัน ทำงานด้วยกัน หรืออยู่ร่วมกันในสังคมเดียวกัน โดยที่ความแตกต่างนี้เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกันหรือไปด้วยกันไม่ได้ ส่วนวรรณถ แสงมณี (2544: 12-14) ให้ความหมายของความขัดแย้งว่าหมายถึง การไม่เห็นด้วยในทัศนคติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป หรือกลุ่มสองกลุ่ม หรือมากกว่านั้น ซึ่งความขัดแย้งขององค์การ บุคคลหรือกลุ่มเหล่านี้ อาจมีผลกระทบต่อเป้าหมาย หรือกิจกรรมระหว่างกัน จนเกิดการต่อต้านหรือขัดขวางซึ่งกันและกันได้ ในขณะ

สมยศ นาวิก (2544: 303) กล่าวว่าความขัดแย้งขององค์การคือความไม่เห็นพ้องต้องกันระหว่างสมาชิก หรือกลุ่มขององค์การสองคนหรือมากกว่าเกิดขึ้นจากข้อเท็จจริง เกี่ยวกับว่าพวกเขาต้องมีความแตกต่างทางด้านสถานภาพ เป้าหมาย ค่านิยมการรับรู้ สมาชิกขององค์การหรือแผนงานที่ไม่เห็นพ้องต้องกัน จะพยายามแสดงทัศนะของพวกเขาให้เด่นกว่าบุคคลอื่น นอกจากนั้น

เสนาะ ตีเยาว์ (2544: 298) ให้ความหมายของความขัดแย้งว่า คือความไม่ลงรอยกันที่เกิดขึ้นในสังคม ไม่ว่าจะเกิด จากอารมณ์ ซึ่งเหตุผลที่นำไปสู่ความบาดหมางกันระหว่างบุคคล กลุ่ม หรือสถาบัน ความขัดแย้งที่เกิดจากอารมณ์ เกิดจากความรู้สึกโกรธ ความไม่ไว้วางใจกัน ความไม่ชอบ ความกลัว ความไม่ยอมกัน หรือความขัดกันทางบุคลิกภาพ ธงชัย สันติวงษ์ (2537: 248) กล่าวถึงความขัดแย้งว่ามักจะเข้าใจได้ถึงสภาพอาการต่างๆ การเกลียดชัง การแข่งขันชิงดีกันระหว่างกลุ่ม ไม่ให้ความร่วมมือ สภาพความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อฝ่ายหนึ่งมุ่งที่จะบรรลุความสำเร็จของเป้าหมาย โดยเอาชนะเหนือฝ่ายหนึ่ง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 161) กล่าวถึงความขัดแย้งว่า เป็นสภาพการณ์ที่คนหรือกลุ่มคนเกิดความไม่เข้าใจกัน มีความรู้สึกไม่พอใจกัน หรือคับข้องใจที่จะปฏิบัติงานจากความต้องการของคนต่อทรัพยากรที่ไม่สามารถสนองตอบเบญจมาศ ลีละวาณิชย์ (2538: 7) ได้ให้ความหมาย ความขัดแย้งในลักษณะที่รวมกัน ทั้งความขัดแย้งระหว่างบุคคลระหว่างกลุ่ม และความขัดแย้งในตัวเองไว้ว่า ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลประสบปัญหาในการตัดสินใจ และเมื่อบุคคลสองฝ่ายสองกลุ่มหรือมากกว่ามีความเห็น ความเชื่อ ค่านิยม ข้อมูลข่าวสารและผลประโยชน์ไม่สอดคล้องกันจรรยา เสียงเทียนชัย (2544: 14) กล่าวว่าความขัดแย้งเป็นความคับข้องใจที่เกิดขึ้นเนื่องจากความไม่พอใจในสถานการณ์ต่างๆ ที่ขัดกับความต้องการของตน ในเมื่อความต้องการของตนไม่ได้รับความสนใจหรือได้รับการตอบสนองไม่ตรงตามที่ตนได้คาดหวังไว้ ก็จะแสดงพฤติกรรมเพื่อแสดงออกถึงความไม่พอใจ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการต่อต้านนั้นขึ้นอยู่กับพื้นฐานทางวุฒิภาวะของแต่ละบุคคลสร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541: 203) ได้กล่าวไว้ว่าความขัดแย้งเป็นกระบวนการพยายามของบุคคลหนึ่งที่จะกระทำโดยตั้งใจ เพื่อขัดขวางความพยายามของอีกบุคคลหนึ่งส่งให้บุคคลที่ถูกขัดขวางเกิดความคับข้องใจก่อให้เกิดความตึงเครียด

จากที่กล่าวมานี้สามารถสรุปได้ว่าความขัดแย้งนั้นเป็นลักษณะของการที่คนไม่ลงรอยกัน ไม่ทำตาม ฝ่ายอื่น ความสนใจของบุคคลที่ไปด้วยกันไม่ได้ หรือที่เป็นตรงกันข้าม การไม่สามารถทำให้ทุกฝ่ายพอใจเป็นความคับข้องใจของอีกฝ่ายหนึ่งที่เกิดจากการที่ถูกอีกฝ่ายหนึ่งกระทำ โดยไม่เห็นด้วย ไม่ช่วยเหลือ ดูถูก เอาเปรียบ ให้อาย ไม่อนุญาติ เป็นสถานการณ์ที่การกระทำของอีกฝ่ายหนึ่งไปขัดขวางหรือสกัดกั้นการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่งที่จะบรรลุเป้าหมายของเขา หรือการที่บุคคลที่มีความแตกต่างในค่านิยม ความสนใจ แนวคิดวิธีการ เป้าหมาย การต้องการมีส่วนร่วมในทรัพยากรที่จำกัด หรือเกิดจากความโกรธ ความไม่ไว้วางใจกัน ความไม่ชอบ ความกลัว ความไม่ยอมกัน หรือความขัดกันทางบุคลิกภาพ

2.2 ผลของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ไม่ว่าจะเป็นชีวิตในวัยเรียน ชีวิตวัยทำงาน ชีวิตครอบครัว ชีวิตภายในสังคม และเป็นเรื่องยากที่จะหลีกเลี่ยงให้พ้นจากความขัดแย้งและเนื่องจากแนวคิดปัจจุบันความขัดแย้งไม่ใช่สิ่งที่ดีทั้งหมดหรือเสียทั้งหมด ความขัดแย้งมีทั้งประโยชน์และโทษ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของความขัดแย้งและระดับของความขัดแย้ง ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ผลดีของความขัดแย้ง

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544: 276) ได้กล่าวถึงผลดีของความขัดแย้งไว้ว่า ความจริงแล้วความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และเมื่อเกิดขึ้นก็จะนำไปสู่ความก้าวหน้า หรือเกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ เพราะจะเกิดแนวคิดที่สามขึ้นมา ซึ่งเหนือกว่าสองแนวคิดที่ขัดแย้งกันอยู่ ดังนั้น ความขัดแย้งจึงเสมือนเป็นการบังคับให้มนุษย์แสวงหาความคิดที่ใหม่ขึ้นเสมอซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์การ เพราะจะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ และเปิดโอกาสให้มนุษย์ตรวจสอบความสามารถของตนเองอยู่เสมอ

วิจิตร วรุตบางกูร (2526: 173-174) โดยทั่วไปบุคคลส่วนใหญ่จะมีทัศนคติไม่ดีต่อความขัดแย้งเพราะเชื่อว่าความร่วมมือเป็นสิ่งที่ดีและความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่ดี แม้ว่าความขัดแย้งอาจก่อให้เกิดบรรยากาศที่ตึงเครียดและเป็นผลเสียต่อองค์การแต่บางครั้งความขัดแย้งอาจก่อให้เกิดผลดีได้เหมือนกัน กล่าวคือ ความขัดแย้งสามารถให้ผลในทางบวก เป็นต้นว่า

1. ทำให้เกิดแนวปฏิบัติหรือความคิดเห็นอื่นๆ มากขึ้น
2. ทำให้มีโอกาสเลือกแนวทางที่ดีกว่า
3. ทำให้เกิดแรงผลักดันที่ต้องค้นหาวิธีการใหม่ๆ
4. ทำให้เกิดความพยายาม ที่จะอธิบายความเห็น ความเชื่อหรือชี้แจงให้ชัดเจน จึงต้องพัฒนาความสามารถในการสื่อความหมายและให้เหตุผล
5. ความตึงเครียดกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์
6. ทำให้เกิดความเคยชิน ในการแลกเปลี่ยนความเห็นและยอมรับนับถือซึ่งกันและกันมากขึ้น

ซึ่งคล้ายกับ ทิศนา แชมมณี (2522: 81) กล่าวว่า ความขัดแย้งไม่ใช่จะให้ผลเสียเสมอไป แท้ที่จริงแล้วความขัดแย้งมีประโยชน์ในหลายด้าน เช่น

1. ความขัดแย้งทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ
2. ทำให้ความคิดและการทำงาน ไม่หยุดอยู่กับที่

3. ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นและแสดงความสามารถของตน อาจส่งผลให้การทำงาน และผลงานของกลุ่มดีขึ้น

สถาบัน อเล็กซานเดอร์ แฮมิลตัน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2540: 21-22; อ้างอิงจาก Alexander Hamilton Institute. 1983: 1) ได้กล่าวว่า ความขัดแย้งมีประโยชน์ต่อบุคคล และองค์การประโยชน์ที่สำคัญบางประการ ได้แก่

1. ประโยชน์ต่อบุคคลในองค์การ

1.1 ความขัดแย้งสามารถทำให้ความต้องการทางจิตบางอย่างได้รับการตอบสนอง การโต้เถียงกันบ้างหรือโต้แย้งกันบ้าง อาจทำให้บางคนลดความเครียดลงได้บ้างคนที่ชอบก้าวร้าวอาจมีความสุขในการโต้เถียงเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

1.2 ความขัดแย้งทำให้คนรู้จักตัวเองโดยจะตั้งระวางและรู้ว่าอะไรจะพูดอะไร หรือรู้ว่าทำอะไรเมื่อเกิดความขัดแย้ง

1.3 ความขัดแย้งอาจทำให้คนเป็นที่ยอมรับของคนอื่นและมีชื่อเสียง

1.4 ด้วยเกรงว่าจะเกิดความขัดแย้ง จะช่วยให้คนมีการเตรียมตัวและมีแรงจูงใจที่จะทำงานให้ได้ดี

2. ประโยชน์ต่อองค์การ

2.1 ความขัดแย้ง จะช่วยให้มีข้อมูลวินิจฉัยเกี่ยวกับเรื่องที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข ความขัดแย้งทำให้ผู้บริหารต้องระวางว่าปัญหาคืออะไร ใครเกี่ยวข้องบ้างและจะแก้ปัญหายังไง

2.2 ความขัดแย้งทำให้เกิดการอภิปรายก่อนที่จะตัดสินใจ ถ้าหากความขัดแย้งถูกละเลยและปิดบังแล้ว ความแตกต่างของความคิดในการทำงานร่วมกันจะไม่ได้รับการแก้ไข

2.3 ความขัดแย้งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ความขัดแย้งแต่เพียงเล็กน้อยในการเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ จะทำให้คนปรับตัวและยอมรับในสิ่งใหม่ ๆ ในสถานการณ์ที่ขัดแย้งบุคคลอาจสามารถแสดงความสามารถเฉพาะตนออกมามากในสถานการณ์ที่สงบ

2.4 ความขัดแย้งจะทำให้คนเกิดความสนใจและอยากรู้อยากเห็น หลังจากความขัดแย้งสิ้นสุดลง ความสามัคคีกลมเกลียวก็อาจเกิดขึ้น

โอเวนส์ (Owen 1991: 246-248) ได้กล่าวว่า หากความขัดแย้งได้รับการตอบสนองในทางบวกมีการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เหมาะสม ย่อมทำให้เกิดบรรยากาศที่ดี เกิดบรรยากาศของความร่วมมือและสนับสนุน ความขัดแย้งนั้นจะเป็นความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าในที่สุด

ดีอาร์ทซ์ (Deutsch) ได้กล่าวถึงความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ป้องกันการเฉื่อยชา
2. เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสนใจและเกิดความอยากรู้อยากเห็น
3. เป็นสื่อที่ทำให้ปัญหาต่างๆ ถูกนำมาตีแผ่ และหาทางแก้ไข
4. เป็นรากเหง้าของการเปลี่ยนแปลงของบุคคลและสังคม
5. ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการทดสอบและประเมินผล

ตนเอง

6. ความขัดแย้งจะทำให้เห็นขอบเขตของกลุ่มชัดเจนขึ้น ทำให้เห็นว่าแต่ละกลุ่มมีขอบเขตเพียงใด หรือใครเป็นสมาชิกของกลุ่มบ้าง ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกได้แสดงเอกลักษณ์ว่าตนเป็นสมาชิกของกลุ่มนี้

7. ความขัดแย้งภายนอกมักทำให้เกิดความกลมเกลียวภายในกลุ่ม

2. ผลเสียของความขัดแย้ง

พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544: 277) ได้กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้งไว้ว่า อาจจะทำให้องค์การขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ถ้าหากผู้บริหารไม่รู้จักแก้ไขปัญหาของความขัดแย้งของบุคคลภายในองค์การมีอยู่หลายประการด้วยกัน การแก้ไขจึงต้องใช้วิธีการที่แตกต่างกันด้วย ดังนั้นผู้บริหารหรือหัวหน้างานจำเป็นต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ มิฉะนั้นอาจมีการแก้ไขปัญหาได้ไม่ถูกต้อง และจะเกิดความเสียหายต่อผลงานขององค์การในส่วนรวมได้ เช่น อาจมีผลให้คนที่ทนไม่ได้จะต้องย้ายหนีจากหน่วยงานนั้นไป ความเป็นมิตรระหว่างบุคคลจะลดลง บรรยากาศของความเชื่อถือและไว้วางใจซึ่งกันและกันจะหมดไป และอาจเป็นการต่อสู้ที่ใช้อารมณ์ไร้เหตุผล มีการต่อต้านซึ่งอาจขัดต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เป็นต้น

ธงชัย สันติวงษ์. (2535: 292-294) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผลเสียของความขัดแย้งไว้ดังนี้ ความขัดแย้งที่มีผลเสียต่อองค์การ เช่น เมื่อเกิดความขัดแย้ง ทั้งตัวบุคคลและกลุ่มที่อยู่ในภาวะที่อยากชนะ เมื่อได้เห็นปัญหาอุปสรรคจากกลุ่มอื่นที่มาขวางกั้นมิให้เกิดความสำเร็จได้นั้น ความรู้สึกสับสนเป็นศัตรู และการเคร่งเครียดต่างๆ จะก่อตัวขึ้น บรรยากาศตึงเครียด เกิดแรงกดดันและจะมีผลทำให้การใช้ดุลยพินิจและความสามารถในการทำงานต่ำ พลังการต่อสู้ที่เกิดจากความขัดแย้งจะพุ่งตรงไปที่ประเด็นความขัดแย้งกันเป็นส่วนใหญ่ แทนที่จะไปในทางสร้างสรรค์มีการกลั่นแกล้งมิให้งานของคนอื่นหรือกลุ่มอื่นดำเนินต่อไปได้ อันเป็นผลทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มที่ขัดแย้งกันเสื่อมลง

อุษามาศ ระย้าแก้ว.(อ้างอิงจากอรุณ รักธรรม. 2533: 8) ได้กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้ง ซึ่งทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพ ดังนี้

1. บางคนทนดูและร่วมงานด้วยไม่ได้ จำเป็นต้องย้ายหนีออกไปจากหน่วยงานนั้นเสีย
 2. ความเป็นมิตรระหว่างบุคคลย่อมลดลง
 3. บรรยากาศของความเชื่อถือและไว้วางใจกันจะหมดไป และอาจต่อสู้กันด้วยอารมณ์ที่ไร้เหตุผล
 4. มีการต่อต้าน ซึ่งจะขัดกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่บางคนต้องการความสงบ ทำงานเป็นทีม หรือต้องการความร่วมมือ ร่วมใจ มากกว่าการแข่งขันเพื่อเอาชนะอย่างเดียว
- กรองแก้ว อยู่สุข. (2537: 190-191) ให้ทัศนะเกี่ยวกับผลเสียของความขัดแย้งดังนี้ ผลเสียที่เกิดจากความขัดแย้งในองค์กร คือทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลถ้าผู้บริหารไม่สามารถจัดการกับความขัดแย้งนั้นได้ ทำลายความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิก สิ้นเปลืองเวลาที่จะนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การผลเสียในแง่บุคคลคือ บางคนต้องออกจากองค์กรไป เพราะไม่สามารถจะร่วมงานกับผู้อื่นได้ ความเป็นมิตรระหว่างบุคคลลดลง มีการจับผิด กลั่นแกล้งกัน ขาดบรรยากาศของความเชื่อถือไว้วางใจกัน ทำให้มีแรงต้านฮึดสู้โดยไม่คำนึงถึงเป้าหมายรวมขององค์กร

ไชย ณ พล. (2540: 62) กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้งไว้ดังนี้ ทำให้เกิดความลังเล บั่นทอนพลัง ทำให้เกิดความแตกแยกนำมาซึ่งความเสียหายขององค์กร

วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2536: 170) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผลของความขัดแย้งไว้ในแง่ที่เป็นผลเสีย ดังนี้ ทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพ ถ้าผู้บริหารไม่รู้จัดการแก้ไขที่ถูกต้อง ก็จะทำให้เกิดผลเสีย เช่น บางคนทนอยู่หรือทนทำงานร่วมกันด้วยไม่ได้ก็จะย้ายหนีจากหน่วยงานหรือลาออกไป ความเป็นมิตรระหว่างบุคคลลดลงไป บรรยากาศของความเชื่อถือและความไว้วางใจกันจะหมดไปหรืออาจจะต่อสู้กันด้วยอารมณ์ที่ไร้เหตุผล มีการต่อต้านซึ่งอาจขัดกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ต้องการทำงานเป็นทีมหรือความร่วมมือร่วมใจมากกว่าการแข่งขันที่มุ่งเอาชนะแต่เพียงอย่างเดียว

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์(2540: 20.) ได้กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้ง โดยสรุปได้ดังนี้

1. ขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน ขาดความไว้วางใจ ไม่เคารพซึ่งกันและกัน รวมทั้งบุคคลตั้งแง่ใช้เล่ห์เหลี่ยมเข้าหากัน
2. ขาดความร่วมมือ คู่ขัดแย้งต่างก็ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน

3. ขาดความคิดริเริ่ม บุคคลจะทำงานเฉพาะส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ หรือทำงานตามที่ถูกสั่งให้ทำเท่านั้น
4. การสื่อสารระหว่างบุคคลถูกบิดเบือน อาจโดยความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม
5. ทำให้เกิดความเครียดสุขภาพจิตเสีย
6. ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลลดลง
7. ทำลายความสามัคคี และความกลมเกลียวในการทำงานของกลุ่ม
8. เป็นอุปสรรคต่อกระบวนการตัดสินใจ มักจะขาดข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจจึงทำให้ต้องตัดสินใจด้วยความเสี่ยง
9. ทำทนายและส่งเสริมให้คงสภาพเดิม ไม่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
10. ทำให้บุคคลหรือองค์การเกิดความเสียหายอาจเป็นชื่อเสียง เกียรติยศ ทุนทรัพย์ ผลผลิตหรือแม้แต่ชีวิต
11. ถ้าหากแก้ปัญหาไม่ดีแล้วความขัดแย้งอย่างหนึ่งจะไปสู่ความขัดแย้งอีกอย่างหนึ่งไปอีก
12. ความขัดแย้งทำให้คนไม่พอใจที่จะทำงาน ทำให้เกิดการ"เฉื่อยงาน"
13. ทำให้สูญเสียกำลังคน เมื่อบุคคลไม่สามารถที่จะทนดู และทนร่วมงานภายใต้บรรยากาศของความขัดแย้งที่รุนแรงได้ จึงหนีไปจากองค์กรนั้น

กอร์ทเนอร์ (Gortner) ได้กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้งไว้ดังนี้ ความขัดแย้งทำให้ต้นทุนการใช้จ่ายสูงเนื่องจากผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจที่เกิดความขัดแย้ง ขาดแรงจูงใจในการทำงานให้ต้องเพิ่มค่าตอบแทนเพื่อกระตุ้นการทำงาน นอกจากนั้นความขัดแย้งทำให้การติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพและส่งผลถึงผลผลิตขององค์การ สร้างความแตกแยกระหว่างสมาชิกพยายามหาวิธีเอาชนะฝ่ายตรงข้ามโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เกิดผลกระทบต่อผลผลิตทำให้การติดต่อสื่อสารมีอุปสรรคมีการออกกฎระเบียบมากขึ้น สมาชิกไม่สนใจการศึกษาค้นคว้าทำให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงได้มาก

แทนแนนบอม(tannenbaum)และเชลดอน(Scheldon)กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้งไว้ดังนี้ คือบางคนทนดูและร่วมงานอยู่ไม่ได้จำเป็นต้องย้ายออกไปจากหน่วยงาน ความเป็นมิตรลดลง ขาดบรรยากาศแห่งความไว้วางใจมีการต่อสู้กันด้วยอารมณ์ที่ขาดเหตุผลและมีการต่อต้านขัดกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่บางคนต้องการความสงบซึ่งสอดคล้องกับ อรุณ รักธรรม ได้กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้งไว้ดังนี้คือ ทำให้เกิดการสูญเสียกำลังคนในองค์การ ทำให้มีบรรยากาศระหว่างบุคคลหรือกลุ่มลดลงไปกว่าเดิมบรรยากาศของความไว้วางใจซึ่งกันและกันจะหมดไป ทำให้เกิดการต่อต้านความขัดแย้งและเกิดการบิดเบือนการรับรู้

พนัส พันนาคินทร์ กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้งว่า ความขัดแย้งมีผลเสียหลายประการก่อให้เกิดความไม่คล่องตัวในการทำงาน เสียเวลา เสียแรงงาน เปรียบเสมือนเครื่องจักร ที่ขาดน้ำมันหล่อลื่นหรือมีสิ่งไม่ปรารถนาเข้าไปขัดขวางก่อให้เกิดความรู้สึกในทางลบเกิดขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติงานไม่ว่าจะระดับเดียวกันหรือต่างระดับความรู้สึกเช่นนี้ไม่เป็นผลดีต่อการทำงานก่อให้เกิดการแตกความสามัคคีอาจจะมีการแยกเป็นพวกเป็นหมู่ตามความคิดเห็นที่มีอยู่หาเหตุจับผิดต่อต้านการทำงานของหน่วยงาน หาเรื่องใส่ร้ายกันบรรยากาศในการทำงานเต็มไปด้วยความหวาดระแวงปราศจากความสุข งานขององค์กรนั้นก็เสียหรือไม่ดำเนินการตามที่ควรจะเป็น ก่อให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองพ่ายแพ้ ทำให้เสียขวัญ เสียกำลังใจในการทำงาน เสื่อมความเชื่อมั่นในตนเอง หรือร้ายแรงกว่านั้นอาจทำให้เสียสุขภาพจิตได้ง่าย

ความขัดแย้งมีทั้งผลดีและผลเสีย ความขัดแย้งที่เป็นผลเสียทำให้ขาดความไว้วางใจกัน เสียสุขภาพจิตและประสิทธิภาพในการทำงานลดลงแต่ถ้าความขัดแย้งอยู่ในระดับที่เหมาะสมสามารถนำมาซึ่งผลดีต่างๆ เช่น เกิดความรอบคอบในการทำงาน มีความไว้วางใจกันและทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความสุขการที่มีความร่วมมือร่วมใจกันมีการปรึกษาหารือกัน เพื่อหาทางแก้ไขข้อขัดแย้งต่างๆ จะช่วยให้ลดความขัดแย้งและก่อให้เกิดการพัฒนาทั้งด้านตัวบุคคลและองค์กร เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

3. สาเหตุของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่บุคคลแสดงออกในทางที่เป็นปฏิปักษ์กัน เป็นลักษณะความขัดแย้งที่มาจากบุคลิกส่วนตัว จากความรู้ อารมณ์ความรู้สึก ความต้องการทั้งในเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวทั้งในด้านผลประโยชน์ที่เป็นทรัพยากรอันมีอยู่จำกัดหรือความต้องการการใช้อำนาจขัดกันใ้เป้าหมาย วิธีการ ประสิทธิภาพ ค่านิยม ทศนคติ บทบาท ตลอดจนการรับรู้สิ่งต่างๆ ดังนั้นการแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ คือการที่พยายามเข้าใจว่า ความขัดแย้งมีสาเหตุของความขัดแย้งนั้น แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล

องค์ประกอบส่วนบุคคลเป็นจุดสำคัญที่เราต้องให้ความสนใจ เพราะการที่องค์การจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายนั้นต้องอาศัยคน ด้วยเหตุนี้จึงต้องศึกษาถึงความสำคัญของพฤติกรรมของมนุษย์ที่แตกต่างกัน

นิวแมน และบรูม (Pneuman; & Bruchl) (1982 อ้างอิงจาก พรนพ พุกกะพันธุ์, 2542) ได้กล่าวถึงสาเหตุความขัดแย้งที่เกิดจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. ภูมิหลัง สาเหตุอย่างหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งคือ การที่แต่ละคนมีภูมิหลังที่แตกต่างกัน เช่น

1.1 ความแตกต่างกันทางวัฒนธรรม บุคคลที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกันย่อมปฏิบัติหรือตัดสินใจในลักษณะต่างกัน สิ่งที่สามารถทำได้ในวัฒนธรรมหนึ่งอาจเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมในอีกวัฒนธรรมหนึ่ง

1.2 ความแตกต่างทางการศึกษา ระดับและประเภทของการศึกษาที่ได้รับเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดแนวปฏิบัติของบุคคล ทำให้บุคคลคิดหรือเห็นแตกต่างกัน

1.3 ความแตกต่างในค่านิยมและความเชื่อ บุคคลที่มีค่านิยมและความเชื่อที่แตกต่างกันย่อมประพฤติและปฏิบัติแตกต่างกัน

1.4 ความแตกต่างด้านประสบการณ์ ความขัดแย้งอย่างหนึ่งที่มักเห็นบ่อยครั้งคือความขัดแย้งของคนที่มีความรู้กับคนที่มีประสบการณ์ คนที่มีความรู้อาจขาดประสบการณ์ และคนที่มีประสบการณ์อาจขาดความรู้ก็ได้

2. แบบฉบับ สาเหตุของความขัดแย้งอีกอย่างหนึ่งคือความแตกต่างของแบบฉบับของแต่ละบุคคล มนุษย์มีการกระทำ พฤติกรรม และการแสดงออกที่เป็นแบบฉบับของตนเอง แบบฉบับของบุคคลพิจารณาได้ดังนี้

2.1 แบบฉบับทางจิตวิทยา (Psychological) แต่ละบุคคลก็มีแบบฉบับทางจิตวิทยาเป็นของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นวิธีการคิด ความรู้สึก หรือประสาทสัมผัส

2.2 แบบฉบับทางอารมณ์ (Emotional Style) แบบฉบับของบุคคลแตกต่างกันไปตามแบบฉบับทางอารมณ์ บางคนชอบที่จะเป็นมิตรช่วยเหลือผู้อื่น แต่บางคนชอบข่มขู่ก้าวร้าว

2.3 แบบฉบับเจรจา (Negotiation Style) แบบฉบับของการเจรจาเป็นผลมาจากแบบฉบับทางอารมณ์ หากบุคคลชอบพินิจไตร่ตรอง มีอารมณ์เย็น แบบฉบับการเจรจาก็จะเป็นแบบหนึ่ง หากเป็นคนอารมณ์ร้อน ก้าวร้าว แบบฉบับในการเจรจาก็จะเป็นอีกแบบหนึ่ง

2.4 แบบฉบับภาวะผู้นำ (Leadership Style) แบบภาวะผู้นำอาจจำแนกได้หลายวิธี เช่น แบ่งเป็นผู้นำมุ่งงานกับมุ่งคนหรือมุ่งสัมพันธ์เป็นต้น ถ้าผู้นำเป็นแบบเดียวกันกับผู้ตามปัญหาก็อาจไม่เกิด แต่ถ้าผู้นำและผู้ตามเป็นคนละแบบกัน ความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้น

3. การรับรู้ สาเหตุสำคัญของความขัดแย้งอีกอย่างหนึ่งคือ การรับรู้ในการกระทำหรือเป้าหมายที่ไปด้วยกันไม่ได้ การรับรู้ที่ไม่เหมือนกันของบุคคลเป็นผลทำให้เกิดความขัดแย้ง การรับรู้ที่ส่งผลต่อความขัดแย้ง แบ่งเป็น 2 อย่างคือ

3.1 การรับรู้ที่บิดเบือน บุคคลอาจมีการรับรู้ที่บิดเบือนไปจากสภาพจริง หรือของจริงโดยเจตนาหรือไม่เจตนาก็ได้ หากบุคคลรับรู้แตกต่างไปจากของจริงก็จะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งได้

3.2 การรับรู้ที่แตกต่าง บุคคลที่อยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน เห็นเหตุการณ์เดียวกัน หรือข้อมูลเหมือนกัน อาจตีความหมายของข้อมูลที่มีอยู่หรือสิ่งที่เห็นแตกต่างกันได้ ความแตกต่างในการรับรู้ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งได้

4. ความรู้สึก ความรู้สึกแตกต่างของบุคคลที่แตกต่างกัน เริ่มจากโมโหเพียงเล็กน้อย ไปจนถึงเดือดดาล หรือจากความวิตกกังวลไปจนถึงหวาดกลัว การที่คนเรามีหลายความรู้สึกปะปนกัน ทำให้เกิดความสับสนและนำไปสู่ความขัดแย้ง ความรู้สึกของบุคคลจะสังเกตเห็นได้เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ความรู้สึกของบุคคลส่งผลต่อความไว้วางใจหรือความศรัทธาของบุคคลอื่น และยังส่งผลไปถึงทัศนคติ และพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคล ดังนั้นจะเห็นได้ชัดเจนว่าสาเหตุหนึ่งของความขัดแย้งก็คือความรู้สึกของบุคคล

พรรณราย ทวีพระประภา (2444: 14-15) ได้กล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งขององค์ประกอบส่วนบุคคลไว้ดังนี้

1. ค่านิยมที่แตกต่างกัน คำว่า “นิยาม” ในที่นี้หมายถึงหลักเกณฑ์ที่บุคคลยึดถือในการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งต่างๆ ว่า ดี-ไม่ดี ถูก-ผิด ตัดสินใจควร –ไม่ควร ซึ่งมาจากความเชื่อ ทัศนคติ ประสบการณ์หรือการอบรมเลี้ยงดูที่บุคคลนั้น ๆ ได้รับมาก ความเชื่อถือในค่านิยมที่แตกต่างกันโดยไม่สามารถหาข้อตกลงกันได้ ก็เป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้ง

2. ความคิดเห็นแตกต่างกัน เป็นธรรมดาที่คนเราจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไปบ้างทั้งนี้เนื่องจากความแตกต่างกันทางด้านต่างๆ เช่น วัน ประสบการณ์ เพศ ความรู้ ฯลฯ ความแตกต่างของคนเป็นสาเหตุใหญ่ที่ทำให้คนมีความรู้สึกนึกคิดไม่เหมือนกัน ถ้าคนหรือกลุ่มคนนั้นมีความเห็นไม่ตรงกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และไม่สามารถตกลงกันได้ด้วยความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย ปัญหาความขัดแย้งก็เกิดขึ้น

3. การรับรู้แตกต่างกัน คนเรามองสิ่งเดียวกันแต่ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้เนื่องจากประสบการณ์เดิมที่นำมาเชื่อมโยงในสิ่งที่คนนั้นรับรู้ไม่เหมือนกันซึ่งสอดคล้องกับ(อ้างอิงจาก พรนพ พุกกะพันธ์ 2542: 185-190)หน้าต่างใจแสร้งเกิดจากการผสมกันของตัวแปร 2 มิติ มิติแรกคือการรู้ของเรา(เรารู้ หรือเราไม่รู้) มิติที่สองคือการรู้ของคนอื่น(เขารู้หรือเขาไม่รู้) จากมิติทั้งสองทำให้เกิดแบบของบุคคล 4 แบบ คือ แบบที่หนึ่งเรารู้และเขารู้ เป็นลักษณะที่เปิดเผย เป็นบุคคลที่เปิดเผยง่ายในการติดต่อสัมพันธ์ สามารถที่จะคบหรือไม่คบกับคนอื่นได้ไม่ยาก แบบที่สองเราไม่รู้แต่เขารู้ เป็นลักษณะของบุคคลที่มองไม่เห็นตนเองหรือมีลักษณะบอด บุคคลประเภทนี้ไม่รู้จักตนเอง ไม่รู้ว่า

ตนเองคือตัวปัญหา จึงมักทำให้คนอื่นขุ่นเคืองโดยตั้งใจหรือไม่ได้ตั้งใจ เป็นคนที่เชื่อว่าความคิดของตนเองถูกต้องดีกว่าความคิดของคนอื่น ยึดตนเองเป็นใหญ่ไม่เชื่อใคร บุคคลแบบนี้จะนำไปสู่ความขัดแย้งเสมอ แบบที่สามเรารู้แต่เขาไม่รู้ เป็นลักษณะของบุคคลที่ขุ่นเคือง เนื่องจากกลัวคนอื่นจะรู้จึงต้องระมัดระวังในการแสดงออก บุคคลประเภทนี้มักจะเก็บความรู้สึกและทัศนคติที่แท้จริงของตนเองไว้ ไม่ค่อยยอมแสดงออกมาซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งได้ แบบที่สี่เราไม่รู้และเขาไม่รู้ เป็นลักษณะที่ต่างคนต่างก็ไม่รู้จึงเป็นการไม่รู้เขาไม่รู้เรา คนเหล่านี้นำไปสู่ความเข้าใจผิดกันตลอดเวลา เป็นสาเหตุสำคัญที่สุดที่นำไปสู่ความขัดแย้ง

นักวิชาการแห่งสถาบันอเล็กซานเดอร์ แฮมิลตัน (Alexander Hamilton Institute) อ้างอิงจาก พรพน พุกกะพันธ์ 2542: 187-190) ได้ชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดจากเหตุสำคัญ 8 ประการ ดังนี้

1. ความแตกต่างของบุคลิกภาพและวัฒนธรรม
 2. ความแตกต่างของค่านิยมอันเกิดจากการถูกสั่งสมมาในด้านคุณธรรม ปรัชญา การได้รับการเลี้ยงดู การศึกษา และศาสนาที่แตกต่างกัน
 3. ความแตกต่างของการรับรู้ เกิดจากการที่บุคคลมีประสบการณ์แตกต่างกัน
 4. ความแตกต่างของเป้าหมาย เกิดจากการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล มีภูมิหลังที่แตกต่างกัน
 5. การแข่งขันเพื่อจะได้ทรัพยากรที่มีจำกัด ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัสดุ ตำแหน่ง หรือยศถาบรรดาศักดิ์ แต่ละคนก็มักจะแข่งขันกันเพื่อจะได้มา
 6. การพึ่งพาอาศัยกันของบุคคลในการทำงาน การมอบหมายงานที่คาบเกี่ยวกันมากเท่าใด ความขัดแย้งก็เกิดขึ้นได้มากเท่านั้น
 7. ความกดดันต่อบทบาท ทุกตำแหน่งในระบบราชการจะมีการกำหนดตำแหน่งและบทบาทเอาไว้ ถ้ามีการปฏิบัติผิดบทบาท ความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้นได้
 8. การแทรกแซงกันของสถานภาพแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ
- วอลตัน (Walton 1969: 71-75 อ้างอิงจาก เทพพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ 2540: 252) กล่าวไว้ว่าความขัดแย้งระหว่างบุคคลจะประกอบด้วย องค์ประกอบพื้นฐาน 4 องค์ประกอบ
1. รายละเอียดของความขัดแย้งหรือปัญหา
 2. สภาพการณ์ที่ผลักดันหรือทำให้เกิดความขัดแย้ง
 3. พฤติกรรมหรือการปฏิบัติของบุคคลซึ่งมีส่วนร่วมในความขัดแย้งนั้น

4. ผลสืบเนื่องของความขัดแย้งนั้น

องค์ประกอบส่วนบุคคลเป็นความขัดแย้งภายในตัวเอง ซึ่งเกิดความไม่แน่ใจในการตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติงานใดให้ประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งความขัดแย้งขององค์ประกอบส่วนบุคคลพฤติกรรมส่วนตัวของแต่ละคน ซึ่งอาจเกิดจากบุคคลแต่ละคนมีภูมิหลัง ทักษะคติ ความเชื่อและค่านิยม ประสบการณ์ ความรู้ที่ต่างกัน จึงทำให้มีความคิดเห็นอาจจะไม่ตรงกัน

3.2 ด้านปฏิสัมพันธ์การทำงาน

โรงเรียนเป็นสถานที่ให้บริการทางการศึกษา และในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นเรื่องที่ต้องเกี่ยวข้องกับคน และการสื่อสาร โดยการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นการใช้คนมากกว่าเครื่องจักรหรือเทคโนโลยีอื่นๆ มีความจริงอยู่อย่างหนึ่งคือคนที่ไม่มีความสุขไม่มีทางที่จะทำให้คนอื่นมีความสุขได้ เช่น รู้สึกไม่ดีกับงานที่ทำและกับเพื่อนร่วมงานทะเลาะเบาะแว้งกัน การมีปฏิสัมพันธ์เป็นเรื่องของทักษะความสามารถในการติดต่อสื่อสารและการแก้ปัญหาเพราะเป็นทักษะที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงไม่ว่างานที่ทำจะเป็นงานประเภทใดก็ตาม ทุกองค์การอยากได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญในยุคข้อมูลข่าวสารที่ไร้พรมแดน รู้วิธีการในการแก้ปัญหาการติดต่อสื่อสารและวิธีสร้างทีมงานที่ดี ปฏิสัมพันธ์ที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้งคือการสื่อสาร (Communication) ที่ไม่ดี หรือไม่มีคุณภาพ การสื่อสารที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจผิด ทั้งในแง่สาระและเจตนาของข่าวสารซึ่งจะทำให้ระดับคุณภาพของความขัดแย้งเกิดมากยิ่งขึ้น ความสำคัญและความหมายของการติดต่อสื่อสาร งานด้านการติดต่อสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญของงานที่จำเป็นจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการพูด การฟัง การเขียน การอ่าน ตลอดจนมีความสามารถในการใช้เครื่องมือสื่อสารชนิดต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารยังช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ก่อให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน งานด้านการติดต่อสื่อสารจึงเป็นกระบวนการที่ใช้ส่งเรื่องราว ข่าวสาร ข้อความ เรื่องและภาพ ไปมาระหว่างกันทั้งภายในและนอกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของข้อมูลที่ส่งไป และเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกันและเกิดผลดังนี้ คือ

1. งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างราบรื่น
2. เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน
3. เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
4. ลดข้อขัดแย้งที่เกิดจากความไม่เข้าใจ
5. ประหยัดทรัพยากรในการทำงาน
6. ประหยัดเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่าย
7. ป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน

ซึ่งการส่งข่าวสารอาจอยู่ในรูปของการสื่อสารด้วยวาจา ลายลักษณ์อักษร การใช้กิริยาท่าทางอย่างหนึ่งอย่างใดก็ได้ การสื่อสารจะมีประสิทธิภาพต้องพิจารณาในเรื่อง ผู้นำข่าวสาร ต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายในการส่งข่าวสาร หาช่องทางในการส่งข่าวสาร และเข้าใจระดับความสามารถในการสื่อสารของผู้รับสารปฏิสัมพันธ์ที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้ง คือการสื่อสาร(Communication) ที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจผิดทั้งในแง่สาระและเจตนาของข่าวสารซึ่งจะทำให้ระดับคุณภาพของความขัดแย้งเกิดมากยิ่งขึ้นซึ่งกระบวนการของการสื่อสารประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. ผู้ส่งข่าวสาร (Sender of Message) เป็นผู้เริ่มต้นกระบวนการติดต่อสื่อสาร โดยที่ผู้ส่งสารจะมีความคิดที่ต้องการส่งผ่านและสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้รับสาร โดยจะแปลข้อมูลเป็นรหัส หรือเรียกว่า การเข้ารหัส ที่ทำให้ทั้งผู้รับและผู้ส่งเข้าใจร่วมกัน แล้วเลือกช่องในการสื่อสาร และทำการส่งสารไปสู่ผู้รับสาร

2. ช่องทางในการส่งข่าวสาร (Channel of Communication) เป็นข้อมูลข่าวสารที่เข้ารหัสแล้ว จะถูกส่งไปตามช่องทางที่เชื่อมโยงกันระหว่างผู้ส่งกับผู้รับสาร โดยข่าวสารอาจจะเป็นคำพูด ภาษาเขียน หรือทำทางต่างๆ ซึ่งผู้ส่งสารอาจใช้ช่องทางหลายๆ ช่องทางร่วมกัน เพื่อความสะดวกและความเข้าใจในการแปลความข่าวสาร

3. ผู้รับข่าวสาร (Receiver of Message) จะรับข่าวและทำการถอดรหัสเป็นข้อมูล เพื่อทำความเข้าใจตามที่ผู้ส่งสารส่งมา โดยความถูกต้องและแม่นยำของการติดต่อสื่อสารเกิดขึ้น เมื่อทั้งผู้รับและผู้ส่งสารมีความเข้าใจในความหมายของข่าวสารที่ใกล้เคียงกันมากที่สุด

ความขัดแย้งอาจเกิดจากส่วนประกอบทั้งสามส่วนของกระบวนการสื่อสารนี้ ดังเช่น

1. ปัญหาของผู้ส่งข่าวสาร เช่น

1.1 ส่งข่าวสารที่ไม่สมบูรณ์หรือไม่เพียงพอ

1.2 ส่งข่าวสารที่คลุมเครือไม่ชัดเจน

1.3 เข้าใจความหมายของข่าวสารที่จะส่งอย่างไม่ถูกต้อง เปลี่ยนความคิด

ออกเป็นสื่อเพื่อการส่งข่าวสารได้ไม่ถูกต้องสมบูรณ์ เช่น เปลี่ยนความคิดออกเป็นภาษาเขียนหรือคำพูดได้ไม่ถูกต้อง

2. ปัญหาจากสื่อที่ใช้ส่งข่าวสาร เช่น

2.1 การบิดเบือนข้อมูลโดยไม่ตั้งใจของผู้ส่งข่าวสาร ซึ่งอาจเกิดจากถ้อยคำหรือท่าทางที่ใช้หรือการทำจนเคยชิน

2.2 สื่อประกอบด้วยข้อมูลเกินความจำเป็น เช่น ในการรายงานเรื่องหนึ่งอาจมีเนื้อหายาวเพียง 2 หน้าก็เพียงพอ แต่ปรากฏว่ามีถึง 8 หน้า เป็นต้น

2.3 สิ่งรบกวนระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับข่าวสาร ทำให้เกิดข้อเท็จจริงบิดเบือนไป เช่น เสียงดัง การเห็นไม่ชัด หรือการให้ข้อมูลต้องผ่านหลายคนจึงจะถึงผู้รับสาร

3. ปัญหาจากผู้รับข่าวสาร เช่น

3.1 ความสามารถของผู้รับข่าวสารที่จะแปลความหมายของข้อมูลจากสื่อเป็นความคิดเป็นต้นว่า ผู้รับข่าวสารไม่เข้าใจภาษาที่ใช้ในการสื่อสารย่อมจะทำให้เกิดความขัดแย้งได้

3.2 ความเข้าใจไม่ตรงกันระหว่างผู้รับข่าวสารกับผู้ส่งข่าวสาร

พรรณราย ทศยะประภา. (2544: 14 –15.) การรับรู้แตกต่างกัน คนเรามองสิ่งเดียวกันแต่เห็นไม่เหมือนกัน ทั้งนี้เนื่องจากประสบการณ์เดิมที่นำมาเชื่อมโยงกับสิ่งที่คนนั้นรับรู้ไม่เหมือนกัน ถ้าต่างฝ่ายต่างก็ยืนยันว่าสิ่งที่คนเห็นนั้นถูกต้อง และสิ่งที่ผู้อื่นเห็นนั้นไม่ถูกต้อง และไม่สามารถหาข้อยุติอันเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่ายได้ ปัญหาความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้น

วิธีคิดและแก้ปัญหาต่างกัน คนแต่ละคนมีวิธีคิดและแก้ปัญหาแตกต่างกัน ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้งได้ เช่น ฝ่ายหนึ่งอ้างว่า “ทำวิธีนี้ดี” และอีกฝ่ายหนึ่งอ้างว่า “ทำวิธีนี้ดีกว่า” ถ้าไม่สามารถหาข้อตกลงที่พอใจด้วยกันทั้งสองฝ่ายได้ ปัญหาความขัดแย้งก็เกิดขึ้น

ความขัดแย้งกันในบทบาทและอำนาจหน้าที่สูงกว่าไม่เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น หรือผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่าแต่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมสูงกว่าความขัดแย้งในการปกครองบังคับบัญชาหรือในบทบาทหน้าที่ก็เกิดขึ้น การสื่อสารจึงมีบทบาทสำคัญต่ออนาคตการทำงาน เนื่องจากว่าเราจะต้องสื่อสารให้คนรอบข้างเข้าใจในความคิดเห็นและคำสั่ง ยังจำเป็นที่จะต้องสื่อสารจนสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามได้ และจะต้องดึงผู้คนรอบข้างหันมารับฟัง และเข้าใจเราและสนองตอบตามเป้าประสงค์ ผู้คนจะตัดสินใจความคิดของเราจากความสามารถในการสื่อสาร

การพัฒนาตนเองให้มีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานโดยการเริ่มต้นปฏิบัติอย่างนี้คือ ริเริ่มการสร้างมิตร โดยการริเริ่มผูกมิตรและหยิบบั้นไมตรีให้กับผู้อื่นก่อนเสมอ ทั้งต่อเพื่อนร่วมงาน เจ้านาย ลูกน้อง ในที่ทำงาน เช่นการยิ้มอย่างจริงใจ เข้าไปแนะนำตัวแสดงความรู้จักกับผู้อื่นที่เราอยากคบหาเป็นมิตรก่อน การให้เกียรติผู้อื่นทั้งคำพูดและการกระทำ การเรียนรู้จักการเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับฝ่ายเดียว รวมทั้งการหาโอกาสในการพบปะกับคนในกลุ่มใหม่ ๆ อยู่เสมอ ไม่เพียงเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่การงานเท่านั้น อาทิ การหาโอกาสพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับเจ้านาย ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน การพบปะพูดคุยกับเพื่อนบ้านญาติพี่น้องอย่างสม่ำเสมอ การหาโอกาสทำกิจกรรมทั้งในและภายนอกองค์กรนอกเหนือไปจากงานประจำที่ตนทำอยู่ การทำงานอาสาสมัครต่างๆ การอาสาด้วยงานข้ามแผนก เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการสานต่อมิตรภาพ หลังจากทำความรู้จักและเริ่มผูกมิตรแล้ว การสานต่อมิตรภาพให้ยั่งยืนต่อไปเป็นสิ่งสำคัญ การที่เราจะเป็นที่ยอมรับของสังคมหรือกลุ่มเพื่อนร่วมงานได้นั้น อุปนิสัยใจคอ พฤติกรรมการแสดงออกที่เรามีต่อบุคคลอื่นเป็นสิ่งสำคัญ คนจำนวนมาก

ขาดทักษะในด้านนี้เนื่องจากเอาความต้องการของตนเองเป็นที่ตั้ง โดยไม่ได้เรียนรู้ที่จะเข้าใจถึงจิตใจหรือความต้องการของคนรอบข้าง ส่งผลให้ไม่เป็นที่ยอมรับหรือเป็นที่ต้องการของเพื่อนในกลุ่ม อันนำมาซึ่งความเจ็บปวดและบาดเจ็บภายในใจโดยที่ในบางครั้งเราเองอาจไม่รู้ตัวและไม่ทราบจริงๆ ว่าเพราะเหตุใดคนรอบข้างจึงพากันปฏิเสธหรือรังเกียจเรา

สรุปได้ว่าสาเหตุของความขัดแย้งอันเนื่องมาจากปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน สิ่งที่สำคัญคือการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการวางตัวให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นเจ้านาย ลูกน้อง และเพื่อนร่วมงาน

3.3 ด้านสภาพองค์การ

“องค์การ” ภาษาอังกฤษว่า Organization พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานว่าองค์การ หมายถึง ศูนย์กลางของกิจกรรมที่รวมประกอบขึ้นเป็นหน่วย

ความหมายขององค์การ องค์การคือกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุความสำเร็จในเป้าหมายร่วมกัน โดยที่เป้าหมายดังกล่าวมุ่งไปสู่การผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ องค์การจึงต้องกระทำหรือดำเนินการเพื่อให้ได้มาในผู้รับบริการมีความพึงพอใจ เรื่องที่สำคัญ ได้แก่ต้นทุนที่ถูกกว่า คุณภาพดีกว่า ผลิตและบริการที่รวดเร็ว

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 11) ว่า องค์การ (Organization) เป็นหน่วยสังคมที่มีการประสานงานกัน ประกอบด้วยบุคคล 2 คนขึ้นไป ซึ่งทำหน้าที่ที่มีความต่อเนื่องและเกี่ยวข้องกัน โดยถือเกณฑ์บรรลุเป้าหมายร่วมกัน องค์การอาจจะเป็นโรงเรียน โรงพยาบาล วัด หน่วยราชการ ฯลฯ

สมคิด บางโม (2518: 14)กล่าวว่า องค์การ คือ กลุ่มบุคคลหลายๆ คนร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การร่วมกันของกลุ่มต้องถาวร มีการจัดระเบียบภายในกลุ่มเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของแต่ละคน ตลอดจนระเบียบข้อบังคับต่างๆ ให้ถือยึดปฏิบัติ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540: 5) ว่า องค์การ คือ กลุ่มคนกลุ่มหนึ่ง (2 คนขึ้นไป) ซึ่งมาร่วมกันดำเนินการใดๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดขึ้นเป็นหน่วยที่มีระบบ มีสายบังคับบัญชาที่แน่นอน มีการแบ่งงานกันทำ มีการประสานงาน และให้ความร่วมมือกันทำงานในหน่วยงานนั้น เพื่อจัดเป็นองค์การให้บริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์การดังกล่าว

สภาพแวดล้อมขององค์การ หมายถึงแรงกดดันและเงื่อนไขต่างๆ ที่อยู่นอกอาณาเขตขององค์การหากแต่มีแนวโน้มที่จะสร้างผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การในทางใดทางหนึ่ง แรงกดดันเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและอาจจะมีผลต่อองค์การทั้งในด้านบวกและด้านลบ นั่นคือจะเป็นได้ทั้งโอกาส และอุปสรรค สำหรับองค์การ การเปลี่ยนแปลง เช่นการเกิดเทคโนโลยีใหม่เป็นการสร้างโอกาสที่ทำให้้องค์การมีวิธีการทำงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพได้มากขึ้น แต่ในทาง

ตรงกันข้ามการมีคู่แข่งเพิ่มขึ้น หรือภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ เหล่านี้ล้วนสร้างข้อจำกัดและเป็นอุปสรรคในการทำงานขององค์กร ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้และหาทางสนองตอบการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม จะทำให้องค์กรสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สภาพแวดล้อมจะเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคสำหรับองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือสภาพแวดล้อมระดับงานและสภาพแวดล้อมในระดับที่กว้างขวางออกไปจากสภาพแวดล้อมระดับงานคือสภาพแวดล้อมทั่วไป

สภาพแวดล้อมระดับงาน เป็นสภาพแวดล้อมที่สร้างผลกระทบต่อการทำงานในประจำวัน ในการทำงานประจำวันส่วนใหญ่ของผู้บริหารมักจะเกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ส่วนสภาพแวดล้อมทั่วไป เป็นสภาพแวดล้อมในวงกว้างที่ส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กรและสภาพแวดล้อมระดับงานสภาพแวดล้อมทั่วไปประกอบด้วยภาวะเศรษฐกิจ (Economic forces) เทคโนโลยี (Technological forces) สังคมและวัฒนธรรม (Socialcultural forces) ประชากร (Demographic forces) โลกาวัดน์(Global forces) การเมืองและกฎหมาย(Political and Legal forces) โอกาสและอุปสรรคที่เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมทั่วไปนั้นยากที่จะคาดคะเนและตอบสนองเมื่อเทียบกับสภาพแวดล้อมระดับงานเนื่องจากเป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเหนือการควบคุมได้(วิทยา ด้านบริหาร. 2546: 71-72) โรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางการศึกษาหรือองค์กรประเภทบริการซึ่งเป็นองค์กรที่ซับซ้อน ตามแนวคิดของโอเวนส์(Owens) องค์กรที่ซับซ้อนจะมีโครงสร้างองค์กร 2 ประการคือโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นทางการและโครงสร้างองค์กรอย่างไม่เป็นทางการ โครงสร้างองค์กรอย่างเป็นทางการเป็นส่วนที่มีความสำคัญที่สุดขององค์กรในองค์กรที่มีความซับซ้อนจะมี"โยงใยของบทบาท" รวมกันเป็นโครงสร้างขององค์กรอย่างเป็นทางการ(Owens 1970: 48-49) บทบาทหรือตำแหน่งแต่ละตำแหน่งในองค์กรจะถือครองโดยบุคคลแต่ละคน ซึ่งคนเหล่านั้นจะต้องแสดงให้สอดคล้องกับคำอธิบายของตำแหน่งนั้น และเมื่อ บุคคล ที่ครองตำแหน่งนั้นพ้นจากตำแหน่งไป คนที่มาครองตำแหน่งนั้นก็จะต้องแสดงบทบาทนั้นเหมือนเดิม โดยต้องปฏิบัติตามกิจ โรงเรียนอาจจะมีลักษณะเช่นนี้ เมื่อผู้บริหารโรงเรียนครองตำแหน่งจะเป็นผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ หรือครูใหญ่ ก็จะต้องปฏิบัติงานตามที่ระบุตามตำแหน่งนั้น และเมื่อพ้นตำแหน่งไปคนมาครองตำแหน่งที่ว่างก็ต้องดำเนินบทบาทเช่นเดียวกันกับผู้บริหารคนเดิม ความคงที่ของภารกิจในตำแหน่งเช่นนี้ถือว่า เป็นลักษณะสำคัญประการหนึ่งของโครงสร้างองค์กรอย่างไม่เป็นทางการ ส่วนที่สองคือโครงสร้างองค์กรแบบไม่เป็นทางการ ในโรงเรียนได้กำหนดบทบาทของคนแต่ละคนไว้ว่า ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารจะมีบทบาทอย่างไร ผู้ที่ทำหน้าที่สอนจะมีบทบาทอย่างไร แต่บรรดาบทบาทและตำแหน่งเหล่านั้นย่อม "ครอง" หรือ "รวม" โดย"คน" ซึ่งแต่ละคนจะมีบุคลิกภาพความต้องการแตกต่างกันออกไปเวลาทำงานด้วยกัน นอกจากรวมบทบาทหน้าที่แล้วทุกคนยังทำสิ่งดังกล่าวเข้าไปด้วย และประการที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือในองค์กรใดๆก็ตามสมาชิก

ขององค์การย่อมต้องการเข้าร่วมกลุ่มกันอย่างไม่เป็นทางการ เช่น กลุ่มรับประทานอาหารด้วยกัน กลุ่มเล่นกีฬา กลุ่ม"คนเก่าคนแก่"ของหน่วยงาน จากการวิจัยหลายเรื่องให้ความเห็นว่า กลุ่มไม่เป็นทางการมีความสำคัญต่อความล้มเหลวหรือความสำเร็จของโรงเรียนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ มนุษย์ ซึ่งมีความต้องการที่จะรวมกลุ่มกันเพื่อแสวงหาแนวทางในการตอบสนองความต้องการของตนทั้งร่างกาย สังคม และจิตวิทยา จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์การทางการศึกษาเป็นองค์การที่ประกอบด้วยโครงสร้าง 2 โครงสร้างในองค์การเดียวกัน คือโครงสร้างอย่างเป็นทางการและโครงสร้างอย่างไม่เป็นทางการ

สาเหตุของความขัดแย้งด้านสภาพขององค์การ มักมีสาเหตุดังต่อไปนี้ คือ

1. การมีทรัพยากรที่จำกัด โครงสร้างขององค์การเป็นตัวกำหนดการกระจายของทรัพยากรและกิจกรรม ทรัพยากรในองค์การ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ ทักษะ เวลา เป็นต้น เมื่อบุคคลมีความต้องการทางทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดจึงต้องแข่งขันกันเพื่อที่จะได้ทรัพยากรที่ต้องการจึงทำให้เกิดความขัดแย้งเกิดขึ้น

2. ความคลุมเครือ ความคลุมเครือขององค์การเป็นเหตุแห่งความขัดแย้งที่สำคัญ ได้แก่ ความคลุมเครือในโครงสร้าง และความคลุมเครือในบทบาท โครงสร้างขององค์การที่คลุมเครือยากที่จะเข้าใจได้ว่า สายบังคับบัญชาเป็นอย่างไร ใครทำหน้าที่อะไร ความคลุมเครือในบทบาททำให้ไม่เข้าใจว่าใครรับผิดชอบอะไร ผลที่เกิดขึ้นทำให้งานบางอย่างมีคนรับผิดชอบหลายคนแต่บางงานไม่มีใครรับผิดชอบเลย

3. กฎเกณฑ์ที่เข้มงวด กฎเกณฑ์ที่เข้มงวดเป็นสิ่งที่ตรงกันข้ามกับความคลุมเครือขององค์การ กฎเกณฑ์ที่เข้มงวดทำให้บุคคลยึดติดในการทำงาน และทำให้เห็นว่าผู้บริหารใช้อำนาจเกินความจำเป็น เช่น คำสั่งให้ข้าราชการมาทำงานก่อนเวลา 08:00 น. เป็นต้น

4. การแข่งขัน ทุกๆ องค์การที่มีโครงสร้างทำให้เกิดการแข่งขันเพื่อที่จะได้รับทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด กระบวนการแข่งขันเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้ง

5. การมีข้อยกเว้น การที่บุคคลบางคนได้รับการยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามบทบาทหรือปฏิบัติไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนดก็เป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้ง

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าสาเหตุสำคัญของความขัดแย้งโดยทั่วไปมาจาก

1. คนเราคิดไม่เหมือนกัน
2. คนเราทำไม่เหมือนกัน
3. ผลประโยชน์ขัดกัน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540: 71 – 72) ได้กล่าวว่าสาเหตุของความขัดแย้งไม่ว่าจะเป็น ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งในองค์กรหรือความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม อาจสรุปได้ว่ามีสาเหตุมาจาก 4F คือ ความกลัว (Fear) การใช้กำลัง (Force) ความเป็นธรรม (Fair) และทุน (Fund)

1. ความกลัว (Fear) ความกลัวเป็นสาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งของความขัดแย้งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นปัจจัยที่มีอำนาจมากเกิดได้อย่างถาวร คนที่กลัว ไฟฟ้า เมื่อเห็นสายไฟก็จะเกิดความกลัวทั้งๆ ที่สิ่งที่กลัวอาจจะไม่เกิดขึ้นเลย ความกลัวเป็นแรงผลักดันที่ทำให้เกิดสิ่งอื่นๆ ความขัดแย้งที่รุนแรงขนาดต้องรบกันระหว่างประเทศ เกิดจากความกลัวจะถูกกลบหลู ศักดิ์ศรีกลัวจะขายหน้า กลัวจะถูกกล่าวหาว่าไม่แท้จริง ความขัดแย้งอาจลดลงได้โดยการเจรจาแต่ก็กลัวที่จะต้องเจรจา จึงทำให้ความขัดแย้งสิ้นสุดลงไม่ได้ ในวงการศึกษากความกลัวต่างๆ นานา เช่น กลัวจะไม่สมหวัง กลัวจะไม่ได้สองชั้น กลัวจะไม่ได้ตำแหน่ง กลัวจะถูกจับผิด กลัวจะไม่ได้รับเลือกตั้ง เป็นต้น ความกลัวทำให้คนขาดเหตุผล ให้การรับรู้ผิดพลาด ทำให้การสื่อสารบิดเบือนสิ่งนี้ต่างก็เป็นสาเหตุของความขัดแย้งทั้งสิ้น

2. การใช้กำลัง (Force) ถ้าไม่มีการใช้กำลังก็อาจไม่มีความขัดแย้ง เราจะเห็นได้ว่าการใช้กำลัง เป็นการจุดระเบิดของความขัดแย้งที่รุนแรง กำลังในที่นี้ไม่ได้หมายถึงกำลังทางกาย ทางอาวุธ เท่านั้น แต่หมายรวมถึงกำลังทางคุณธรรม กำลังทางอารมณ์ การจะให้ความร่วมมือหรือไม่ให้ความร่วมมือ การจะอนุญาติหรือไม่อนุญาติ การจะให้ความช่วยเหลือหรือไม่ให้ความช่วยเหลือ เป็นต้น กำลังทำให้เกิดความเจ็บปวดทั้งแก่บุคคลและแก่ระบบ การใช้กำลังเป็นจุดเริ่มต้นของความขัดแย้ง

3. ความเป็นธรรม (Fair) เมื่อบุคคลมีความรู้สึกว่าเขาเองไม่ได้รับความเป็นธรรมในการเลื่อน ลด ปลด ย้าย การมอบหมายงาน การสั่งการ การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานโอกาสที่จะก้าวหน้า การบรรจุเป้าหมายส่วนตน บุคคลนั้นจะเกิดความขัดแย้งอาจเกิดความขัดแย้งในตนเองกับเพื่อนกับผู้บังคับบัญชา กับหน่วยงานเมื่อใดที่บุคคลหรือองค์กรรู้สึกว่าเขาไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้น ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาให้รอบคอบ คือเราใช้เกณฑ์อะไรวัดความเป็นธรรม เกณฑ์นั้นใครเป็นคนตั้ง คนมีความรู้สึกว่าเป็นธรรมก็ต่อเมื่อเขาได้สิ่งที่เขาควรได้ ความเป็นธรรมเกิดจากความพอใจของตน ต่างคนต่างมองเห็นและยากที่จะหามาตรฐานสากล ซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายในการวัดความเป็นธรรม ความเป็นธรรมก็เหมือนความงามขึ้นอยู่กับสายตาผู้ดู

4. ทุน (Fund) ทุนในที่นี้หมายถึงทรัพยากรในการบริหารซึ่งหมายถึงคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ การจัดการ การบริหารในปัจจุบันนั้นทรัพยากรมีไม่เพียงพอแต่ละคนแต่ละหน่วยงานจำเป็นต้องแข่งขันกันเพื่อที่จะได้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดจะช่วยให้ตนหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ การแข่งขันเพื่อให้ได้ทรัพยากรเป็นสาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งของความขัดแย้ง

เมื่อพิจารณาของความขัดแย้งแล้วอาจแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งของเรื่องการปฏิบัติงาน เกิดขึ้นเพราะความต้องการเป็นอิสระในการปฏิบัติงานของบุคคลหรือหน่วยงานย่อย บางคนอาจทำงานเร็ว บางคนอาจทำงานช้า เช่น ฝ่ายจัดซื้อไม่สามารถจัดหาสินค้าให้แก่ฝ่ายขายได้ทันเวลา เป็นต้น

2. ความขัดแย้งในการเรื่องการใช้ทรัพยากรมักเกิดบ่อยๆ ในองค์การเพราะต้องใช้ทรัพยากรร่วมกัน แย่งชิงสถานที่ พัสดุ และงบประมาณ เป็นต้น ความขัดแย้งเกิดจากความต้องการหรือการใช้ทรัพยากรมากไม่เท่ากัน หรือองค์การจัดสรรให้ไม่เพียงพอ

3. ความขัดแย้งในเรื่องระบบการทำงาน เกิดจากเป้าหมายของหน่วยงานย่อยแตกต่างกัน ทำให้ความสำคัญของหน่วยงานย่อยไม่เท่ากัน เช่น นโยบายการจำกัดสินเชื่อของฝ่ายเครดิตขัดกับนโยบายการเพิ่มยอดขาย หรือนโยบายการผลิตสินค้าต้องการเน้นคุณภาพแต่ฝ่ายบริหารการเงินต้องการให้ลดค่าใช้จ่ายในการผลิตลง จึงเกิดความขัดแย้งขึ้น เป็นต้น

สาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดจากสภาพขององค์การคือ การใช้อำนาจหรือความต้องการขัดกันเป้าหมาย โครงสร้างไม่ชัดเจน ตลอดจนโครงสร้างของหน่วยงานที่มีสายการบังคับบัญชาที่ไม่ชัดเจน การมีทรัพยากรที่จำกัดและการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์การ ส่งผลให้องค์การมีความเฉื่อยชา และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดลง

4. วิธีการจัดการความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดผลดีที่สุดตามมา การจัดการกับความขัดแย้งจึงควรเป็นไปในทางที่จะทำให้ได้ผลตามมาเป็นประโยชน์ต่อองค์กร มากที่สุด โดยปราศจากการเป็นศัตรูกันของกลุ่มที่ขัดแย้งและพฤติกรรมการทำลาย จากแนวคิดของโธมัส (Thomas) และคิลแมน (Killmann) วิธีการจัดการกับความขัดแย้ง คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 การเอาชนะ (Competition)

วิธีนี้บุคคลจะมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมความร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมที่เน้นเอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความเสียหายของผู้อื่น ซึ่งจะอาศัยอำนาจจากตำแหน่งหรือสถานการณืทางเศรษฐกิจ แสดงการข่มขู่ มักตัดสินใจด้วยตนเองเป็นใหญ่ บางครั้งควรปล่อยให้ผู้อื่นตัดสินใจไปตัดสินใจเสียเอง เพราะต่างฝ่ายต่างต้องการให้อีกฝ่ายหนึ่งทำตามความต้องการหรือจุดมุ่งหมายของตนเอง พยายามใช้อำนาจที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่น(มาลัย ทิอุต. 2544: 37)

วิภาวี เจียมบุญศย์ (2544: 67) การเอาชนะ ควรจะใช้วิธีการนี้เมื่อ

1. ต้องรีบตัดสินใจอย่างเร่งด่วน เช่น กรณีมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้น
2. เมื่อเป็นประเด็นสำคัญ ซึ่งเมื่อลงมือปฏิบัติไปแล้วอาจเป็นสิ่งที่คนไม่ชอบหรือไม่พอใจ เช่น การตัดงบประมาณ การลดค่าใช้จ่าย การบังคับให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ การลงโทษทางวินัย

3. เมื่อเป็นประเด็นสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงานและเรามีความมั่นใจว่าเราถูกต้อง

4. เพื่อกั้นตนเองจากการถูกเอาเปรียบอย่างไร้เหตุผล

การเอาชนะเป็นพฤติกรรมที่เอาแต่ใจตนเอง มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น

4.2 การร่วมมือ (Collaboration)

เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาเพื่อให้ผู้อื่นพอใจเป็นพฤติกรรมมุ่งเอาชนะและมีพฤติกรรมความร่วมมือในระดับสูง เป็นการมุ่งเอาชนะและในขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เป็นวิธีที่ทั้งสองฝ่ายเกิดความพึงพอใจ โดยทั้งสองฝ่ายก็พยายามที่จะหาวิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ โดยจะใช้เวลาและพลังงานเป็นอันมากในการแสวงหาความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานทั้งหลายเพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดประสงค์ร่วมกัน การร่วมมือจึงเป็นการแก้ปัญหาแบบทั้งยืนยันรักษาผลประโยชน์และให้ความร่วมมือ ซึ่งเป็นวิธีตรงข้ามกับการหลีกเลี่ยง (Avoidance) การร่วมมือนั้นคือความพยายามที่จะทำงานร่วมกับคนอื่น ทั้งนี้เพื่อหาทางทำให้ทั้งสองฝ่ายพอใจอย่างเต็มที่ ทั้งยังหมายถึง การศึกษาเจาะลึกลงไปเพื่อแยกแยะว่าอะไรเป็นความสนใจพื้นฐานของทั้งสองฝ่ายและเพื่อจะได้ทางเลือกที่เหมาะสมสำหรับความมั่นใจของทั้งสองฝ่ายด้วยการร่วมมือกันของคนสองคนยังอาจแสดงออกมาในรูปของการสำรวจดูถึงความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันของทั้งสองฝ่ายทั้งนี้เพื่อให้รู้ถึงความคิดของกันและกันชัดเจนขึ้น ยังแสดงออกมาในรูปของการสรุปความคิดเห็นที่ขัดแย้งกัน ทั้งนี้เพื่อคลี่คลายสถานการณ์อันอาจก่อให้เกิดการแข่งขันกันเพื่อที่จะหาข้อมูลมาสนับสนุนตนเอง ที่สุดท้ายยังแสดงออกมาในรูปของการเผชิญหน้าและการพยายามที่จะหาวิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์สำหรับการแก้ปัญหาระหว่างบุคคลอีก (วิภาวี เจียมบุญศย์ 2544: 70)

การร่วมมือแก้ปัญหา วิธีนี้บุคคลจะมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะและมีพฤติกรรมความร่วมมือในระดับสูง เป็นการมุ่งเอาชนะ และในขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เป็นวิธีที่ทั้งสองฝ่ายพอใจในข้อสรุป ทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ โดยทั้งสองฝ่ายต่างก็พยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ โดยจะใช้ทั้งเวลาและพลังงานเป็นอันมาก ในการแสวงหาความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานอื่นๆ หรือเพื่อนร่วมงานอาจไม่เชื่อถือหรือไว้วางใจในการตัดสินใจหรือในนโยบายของบุคคล

นั้น อธิบายพฤติกรรมความร่วมมือนั้น ควรใช้เพื่อหาทางแก้ไขเชิงผสมผสานความคิด เพราะแนวคิดของทั้งสองฝ่ายต่างมีความสำคัญเกินกว่าที่จะประนีประนอมได้ตลอดทั้งต้องการรวมความคิดเห็นของหลายๆ คนเข้าด้วยกัน (มาลีย์ ทิอุต. 2544: 38)

การใช้วิธีการร่วมมือ ควรใช้เมื่อ

1. ต้องการวิธีการที่ดีกว่าในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เมื่อแนวคิดของทั้งสองฝ่ายมีความสำคัญมากกว่าเกินกว่าที่จะประนีประนอมกันได้
2. เมื่อเราต้องการที่จะเรียนรู้ เช่น การทดสอบจุดยืนของตัวเอง หรือเพื่อต้องการที่จะเข้าใจความคิดเห็นของคนอื่น
3. เพื่อต้องการผสมผสานความคิดเห็นที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกัน เพื่อจะได้วิธีที่ดีกว่าในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
4. เพื่อให้คนทั้งหลายมีความผูกพันต่อกัน โดยผนึกความต้องการของคนทั้งหลายให้เป็นมติเอกฉันท์
5. เพื่อประสานความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกันระหว่างบุคคล

ความร่วมมือ เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะแต่ก็ให้ความร่วมมือเป็นการมุ่งที่จะให้เกิดความพึงพอใจทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น เป็นพฤติกรรมตรงกันข้ามกับการหลีกเลี่ยง

4.3 การประนีประนอม (Compromise)

การประนีประนอม มีพฤติกรรมการมุ่งเอาชนะระดับปานกลาง และพฤติกรรมความร่วมมือในระดับปานกลางเช่นกัน เป็นแบบของการเจรจาต่อรอง มุ่งให้ทั้งสองฝ่ายมีความพึงพอใจหรือเป็นลักษณะพบกันครึ่งทาง เป็นวิธีที่ทั้งสองฝ่ายต่างก็ตระหนักดีว่า ในสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งแต่ละฝ่ายต้องไม่พอใจ ทั้งสองฝ่ายจะต้องคำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นอีกฝ่ายหนึ่ง แต่ละฝ่ายได้ประโยชน์และเสียประโยชน์ อธิบายพฤติกรรมการประนีประนอมนั้น ควรใช้เมื่อวัตถุประสงค์ของความขัดแย้งมีความสำคัญปานกลาง แต่ไม่คุ้มกับการถกเถียงต่อสู้เพื่อเอาชนะ เมื่อคู่ขัดแย้งมีอำนาจเท่าเทียมกันหรือเมื่อต้องการให้ได้แนวทางแก้ปัญหาเมื่อมีเวลาจำกัด (มาลีย์ ทิอุต. 2544: 38) หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นลักษณะพบกันครึ่งทางเป็นวิธีที่ทั้งสองฝ่ายจะต้องคำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นของอีกฝ่ายหนึ่งวัตถุประสงค์ของการแก้ปัญหาแบบนี้ก็คือ หาวิธีการแก้ปัญหาชนิดที่ไม่เป็นอุปสรรคและทั้งสองฝ่ายต่างก็ยอมรับได้เป็นบางส่วน วิธีนี้จึงอยู่ตรงกลางระหว่างวิธีแก้ปัญหาแบบการเอาชนะ (Competition) และแบบการยอมให้ (Accommodation) การประนีประนอมนั้นยอมใช้มากกว่าการแข่งขัน แต่อย่างน้อยกว่าแบบการอยู่ร่วมกันการแก้ปัญหาแบบนี้มีลักษณะเช่นเดียวกับวิธีการแก้ปัญหาแบบการยอมให้ นั่นก็คือพูดถึงปัญหาอย่างตรงๆ มากกว่าจะหลีกเลี่ยงปัญหา แต่ยังไม่ถึงกับเจาะลึกลงไปเหมือนกับแบบความร่วมมือ (Collaboration) การประนีประนอมนั้นยังอาจ

หมายถึงการแยกเอาความแตกต่างกันออกไปเสียแล้วมาแลกเปลี่ยนประเด็นที่ยอมกันได้หรือพูดง่าย ๆ เป็นการแสวงหาจุดยืนที่เป็นกลางๆ อย่างรวดเร็วนั่นเอง (วิภาวี เจียมบุญศย์ 2544: 70) ตามวิธีดังกล่าวนี้ การที่จะพยายามยุติความขัดแย้งโดยการหาสิ่งที่เป็นกลาง ไม่เหมือนการระงับ วิธีการดังกล่าวนี้มีข้อดีที่ฝ่ายที่ขัดแย้งกันมีความรู้สึกเป็นศัตรูที่ซ่อนอยู่ภายในน้อยลง แต่อย่างไรก็ตามเมื่อมองจากทัศนะขององค์การแล้ว การประนีประนอมแม้ว่าจะจะเป็นวิธีที่ดีวิธีหนึ่งที่จะยุติความขัดแย้ง แต่ก็ยังมีจุดอ่อนเพราะว่าโดยปกติวิธีการดังกล่าว ไม่ได้นำไปสู่ผลลัพธ์ที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย รูปแบบของการประนีประนอม ได้แก่ การใช้ผู้ตัดสินฝ่ายที่ขัดแย้งต้องยอมรับการตัดสินของบุคคลที่สาม ซึ่งโดยปกติคือผู้บริหารให้ปฏิบัติด้วยการใช้กฎในกรณีที่คู่แข่งขันไม่สามารถหาทางออกได้ โดยตกลงปฏิบัติตามกฎและปล่อยให้กฎตัดสินผลลัพธ์ของความขัดแย้ง และบางครั้งก็ใช้การให้สินบนโดยที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งยอมรับผลตอบแทนบางอย่าง เพื่อแลกเปลี่ยนกับการยุติความขัดแย้งไปด้วยกัน(พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา 2542: 150-152)ซึ่งจะดีกว่าการไม่ได้อะไรเลย

การประนีประนอม ควรใช้วิธีนี้เมื่อ

1. เป้าหมายของความขัดแย้งมีความสำคัญในระดับปานกลาง ไม่คุ้มกับกับความพยายามหรือการออกแรงเพื่อเอาชนะ
2. เมื่อคู่ขัดแย้งมีอำนาจ หรือมีพวกมากพอ ๆ กัน และมีเป้าหมายที่ต่างกันอย่างชัดเจน
3. เพื่อให้สามารถตกลงกันได้ชั่วคราวในประเด็นขัดแย้งที่ซับซ้อน
4. เพื่อให้ได้วิธีแก้ปัญหาที่พอยอมรับกันได้ภายในเวลาที่จำกัด
5. ใช้เป็นทางสายกลางในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เมื่อใช้วิธีการแข่งขันหรือร่วมมือไม่ได้ผล

อาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมเชิงประนีประนอม เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการปรับตัวเพื่อให้เกิดความพอใจโดยยอมได้น้อยกว่าสิ่งที่คาดหวังซึ่งจะดีกว่าไม่ได้อะไรเลย หรือพยายามหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง ไม่แสดงออก ไม่คัดค้าน จะทำอะไรก็ตามเมื่อถูกใช้ เมื่อความขัดแย้งผ่านไปก็จะทำงานสร้างสรรค์ต่อไปใหม่

4.4 การหลีกเลี่ยง (Avoidance)

การหลีกเลี่ยง หมายถึง การแก้ปัญหาแบบไม่ยืนยันรักษาคณะประโยชน์และไม่ให้ความร่วมมือ นั่นก็คือ บุคคลไม่ยึดมั่นในเรื่องที่ตนเองและคนอื่นสนใจอยู่ เขาเองจะไม่พูดถึงความขัดแย้ง การแก้ปัญหาแบบหลีกเลี่ยงนี้ยังอาจแสดงออกมาในรูปของการเลี่ยงปัญหาแบบนักการทูต การเลี่ยงเวลาแก้ปัญหาออกไปจนกว่าจะถึงเวลาที่เหมาะสมกว่าหรือการถอยหนีออกไปจากสถานการณ์ที่คุกคามตนเองได้ (วิภาวี เจียมบุญศย์ 2544: 69)

การหลีกเลี่ยง มีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะและพฤติกรรมความร่วมมือในระดับต่ำ บุคคลจะหลีกเลี่ยงหรือถดถอยจากสถานการณ์ที่จะนำไปสู่ความขัดแย้ง ไม่แสดงความคิดเห็นใดๆ ในการแก้ปัญหาหรือไม่เข้าร่วมกลุ่ม โดยเชื่อว่าการใช้ความพยายามขัดแย้งกับฝ่ายตรงข้ามไม่ได้ผล พฤติกรรมการหลีกเลี่ยงของบุคคลนั้นถ้าใช้ในปริมาณมากหรืออยู่ในระดับสูง แสดงว่าบุคคลนั้นมีความยากลำบากในการประสานงาน เพราะบุคคลอื่นไม่ค่อยยอมรับพฤติกรรมหลีกเลี่ยงของบุคคลอยู่ในปริมาณน้อยหรืออยู่ในระดับต่ำ แสดงว่าบุคคลนั้น อาจมีความเชื่อมั่นว่าสามารถเผชิญกับปัญหามากมาย และสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้ อนึ่งพฤติกรรมหลีกเลี่ยงนั้นควรใช้เมื่อเป็นเรื่องไร้สาระ หรือเมื่อไม่มีทางที่จะแก้ปัญหาเป็นที่พอใจได้ หรือเมื่อเห็นว่าเผชิญกับความขัดแย้งจะสร้างความแตกแยกให้มากกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ หรือเมื่อประเด็นดูเหมือนจะไขว้เขว เปลี่ยนแปลงสับสน (มาลย์ ทิอุด 2544: 37)

การใช้วิธีจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการหลีกเลี่ยงควรใช้เมื่อ

1. ประเด็นข้อขัดแย้งเป็นเรื่องไร้สาระ และมีปัญหาอย่างอื่นที่สำคัญกว่ารอการแก้ไขอยู่
2. เมื่อเรารู้ว่าเราไม่มีโอกาสที่จะชนะ เช่น เมื่อเราไม่มีอำนาจพอ หรือเรามีความคุ้นเคยกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก หรือสิ่งทีนอกเหนืออำนาจของเรา เช่น บุคลิกภาพที่ไม่น่าคบของเพื่อนร่วมงาน ความเห็นแก่ตัวของเพื่อน กฎระเบียบที่ไม่เป็นธรรมและยากแก่การปฏิบัติ
3. เมื่อเผชิญหน้าในปัญหาความขัดแย้งนั้น จะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี
4. เพื่อต้องการให้คนอื่นลดความโกรธลง จนกระทั่งอยู่ในระดับพอที่จะทำงานร่วมกันได้ต่อไป
5. เมื่อใช้วิธีอื่น ๆ อาจได้ผลดีกว่า
6. เมื่อความขัดแย้งนี้เป็นอาการของความขัดแย้งอื่นๆ

การหลีกเลี่ยง เป็นพฤติกรรมที่อาจกล่าวได้ว่าไม่สนใจความต้องการของตนเองและไม่สนใจความต้องการของคนอื่น แสดงอาการเลี่ยงปัญหา เจื้อยซา ไม่สนใจความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น

4.5 การยอมให้ (Accommodation)

มีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะระดับต่ำ และพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงเพราะอีกฝ่ายหนึ่งเสียสละความต้องการของตนเองแม้ไม่เห็นด้วย แต่ไม่ต้องการให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคคล เพื่อเห็นแก่ประโยชน์ของอีกฝ่ายหนึ่ง เพราะเชื่อว่าการรักษาสัมพันธภาพระหว่างกันนั้น สำคัญกว่าการสร้าง ความไม่พอใจในระหว่างผู้ที่ทำงานร่วมกัน ต้องการให้ฝ่ายตรงข้ามเกิดความไม่พอใจ พฤติกรรมการยอมให้ถ้าใช้ปริมาณน้อยหรืออยู่ในระดับต่ำ แสดงว่าบุคคลนั้นอาจมีปัญหาในการสร้างไม่ตรึงกับบุคคลอื่น หรืออาจเห็นว่าตนเองไม่ค่อยมีเหตุผล อนึ่งพฤติกรรมการยอมให้ นั้นควรใช้เมื่อพิจารณาแล้ว

เห็นว่าตนเองผิด หรือเมื่อต้องการให้คนอื่นพอใจ สบายใจ หรือเมื่อต้องการความเชื่อถือและยอมรับทางสังคมหรือเมื่อการแข่งขันยัดเยียด จนก่อให้เกิดความเสียหายได้ (มาลัย ทิคุด 2544: 37-38)

วิภาวี เจียมบุญศย์ (2544: 68) การยอมให้ควรวีธีการนี้เมื่อ

1. ในสถานการณ์นั้นเราเห็นว่าเราเป็นฝ่ายผิดและต้องการวิธีการที่ดีกว่าหรือต้องการที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น และต้องการให้คนทั้งหลายเห็นว่าเราเป็นคนมีเหตุผล
2. เมื่อประเด็นนั้น มีความสำคัญต่อคนอื่นมากกว่าตัวเราเอง หรือเพื่อต้องการให้คนอื่นพอใจและเพื่อแสดงไมตรีจิตในการที่จะได้รับความร่วมมือจากคนอื่น ๆ
3. เพื่อต้องการสร้างความยอมรับจากสังคม ในการที่จะทำให้สะดวกในการแก้ปัญหาสำคัญๆ ในอนาคต
4. เมื่อการแข่งขันต้องดำเนินต่อไปอีกอย่างไม่รู้จักจบสิ้นและจะเป็นผลเสียต่อเราเองไม่ว่าเราจะชนะหรือแพ้กก็ตาม
5. เมื่อต้องการประสานสามัคคี และหลีกเลี่ยงความยุ่งเหยิง
6. เพื่อช่วยในการพัฒนาบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้ลองทำหรือเรียนรู้จากความผิดพลาดของตัวเอง

การยอมให้อาจกล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการตามที่เขาชอบแม้จะไม่เห็นด้วยก็ตาม

5. ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารส่วนบุคคล

5.1 ระบบการบริหารงานบุคคล

ระบบการบริหารงานบุคคลของประเทศไทยที่สำคัญมีอยู่ 2 ระบบ คือ

1 ระบบอุปถัมภ์ ((Patronage System)

ระบบการบริหารงานบุคคลเริ่มต้นจากระบบอุปถัมภ์ ซึ่งไม่มีระบบหรือหลักเกณฑ์ที่แน่นอน จะรับใครเข้าทำงานหรือจะแต่งตั้งใครทำหน้าที่อะไรที่ไหนอย่างไรก็ได้ โดยถือเอาความใกล้ชิดหรือพรรคพวกเป็นหลัก จึงมีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ระบบพรรคพวก ระบบอุปถัมภ์มี 3 ลักษณะ คือ

- การสืบสายโลหิต
- การแลกเปลี่ยนตอบแทน
- การชอบพอเป็นพิเศษ

2 ระบบคุณธรรม(Merit System) เป็นระบบการบริหารงานบุคคลที่นำมาใช้ในภาคราชการและได้รับการยอมรับว่ามีความเหมาะสมมากที่สุดบางครั้งใช้คำว่าระบบคุณวุฒิ ระบบ

คุณธรรมความดี ระบบความรู้ความสามารถ ระบบความดีความชอบ ซึ่งมีหลักการสำคัญ 4 ประการ คือ

- หลักความสามารถ
- หลักความเสมอภาค
- หลักความมั่นคง
- หลักความเป็นกลางทางการเมือง

ตามมาตรา 54 แห่งหลักเกณฑ์แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 กำหนดว่า ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะใด และการเลื่อนเป็นวิทยฐานะใดต้องเป็นไปตามมาตรฐานวิทยฐานะ ตามมาตรา 42 ซึ่งผ่านการประเมิน ทั้งนี้ให้คำนึงถึงความประพฤติด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ประสิทธิภาพ คุณภาพการปฏิบัติงาน ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ผลที่ได้จากการปฏิบัติหน้าที่ ในด้านการเรียนการสอน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ดังนั้นเพื่อให้มีการเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสอดคล้องและเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าว ก.ค.ศ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการโดยยึดหลัก 5 ประการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีและเลื่อนวิทยฐานะ คือ

1. หลักความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
2. หลักคุณธรรม
3. หลักผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อนักเรียน ต่อคุณภาพการศึกษา ต่อวิชาชีพและต่อชุมชนและสังคม
4. หลักการทำงานแบบมืออาชีพ การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
5. หลักการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ไปพร้อมกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

5.2 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล มีความหมายเดียวกับ การบริหารบุคคลกร การจัดงานบุคคล การเจ้าหน้าที่และการบริหารงานเจ้าหน้าที่ การบริหารงานบุคคล มีผู้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ดังต่อไปนี้

ภิญโญ สาร (2516: 171) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือการใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ

ฟริบโป(Flippo 1971: 4-7) ได้ให้คำจำกัดความ การบริหารงานบุคคล หมายถึงการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนาอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การทำนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคคลขององค์การ เพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆขององค์การ

จากความคิดเห็นของนักวิชาการหลายท่านดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน และการบำรุงรักษาให้บำเหน็จรางวัล ชักจูงให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานด้วยความพึงพอใจ มีการควบคุมดูแล การประเมินผลการปฏิบัติงานและพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้า และปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน ตลอดจนการให้บุคคลพ้นจากงาน และการให้บำเหน็จบำนาญ

5.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังต่อไปนี้

กิติมา ปริดีติติก(2532: 83) กล่าวว่า ไม่ว่าจะองค์กรหรือหน่วยงานใดจะเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานควบคู่ไปกับความรู้ตามความสามารถของผู้บริหารด้วย หากผู้บริหารสามารถจัดการเกี่ยวกับเรื่องคนได้แล้ว ปัญหาอื่นๆ แทบจะหมดไปสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร หรือหน่วยงานต่างๆในปัจจุบัน ไม่ว่าจะปัญหาขาดคน บุคคลทำงานไม่มีประสิทธิภาพ มีการนัดหยุดงานเป็นต้น ล้วนเป็นปัญหาเกิดจากการบริหารงานบุคคลที่ขาดประสิทธิภาพของผู้บริหารหรือผู้จัดการ การบริหารบุคคลที่ดีจะช่วยแก้และลดปัญหาดังกล่าวได้ หากผู้บริหารได้มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคลที่ถูกต้อง

เสนาะ ตียะว(2534: 24-28) กล่าวว่าองค์กรใดที่ให้ความเอาใจใส่ต่อคน ผลผลิตขององค์กรนั้นจะเพิ่มมากขึ้น เพราะคนทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบการผลิตจากการผลิตขนาดเล็กภายในครอบครัวเดียวกันมาเป็นระบบการผลิตในโรงงานที่มีขนาดใหญ่ และมีคนร่วมทำงานเป็นจำนวนมาก ความสำคัญของการบริหารบุคคลก็ยิ่งมากขึ้น จนในปัจจุบันนี้กล่าวได้ว่า ความสนใจในการบริหารงานบุคคลเกิดจากปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. มีการแข่งขันมากขึ้น
2. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อจำกัดของรัฐ
3. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี
4. พลังงานของสภาพแรงงาน
5. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น
6. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม
7. ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น

หน่วยงานด้านการศึกษา เช่นโรงเรียนมีภารกิจในการให้การศึกษาแก่เยาวชน การที่โรงเรียนจะกระทำภารกิจหลักได้ดีมีประสิทธิภาพ โรงเรียนจำเป็นจะต้องมีบุคลากรทางการศึกษาซึ่งได้แก่ครู อาจารย์และเจ้าหน้าที่ ที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับภาระงาน บุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษานอกจากนี้ เมกกินสัน(Megginson) อังในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2526:5) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของคนไว้ว่า มนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ถึงแม้คุณค่าของมนุษย์จะจับต้องไม่ได้ และไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่าเช่นเดียวกับวัตถุหรือสินค้าอื่นได้ แต่ยิ่งถือว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจ ทั้งที่มีคุณค่าและเกียรติภูมิ

กล่าวโดยสรุป การบริหารบุคคลมีความสำคัญที่สุดในการบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย

5.4 หลักการบริหารงานบุคคล

หลักการบริหารงานบุคคลที่ดี จุดมุ่งหมายที่สำคัญได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความประพฤติดี เข้าร่วมงานในองค์กรอย่างเพียงพอ และใช้กำลังคนเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด อนุรักษ์ทำให้บุคคลากรทำงานอยู่กับองค์กรให้นาน บำรุง ส่งเสริม พัฒนาสมรรถภาพ และกำลังใจ เพื่อให้บุคคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดี มีประสิทธิภาพสูงสุด และยังรวมไปถึงการให้บุคคลากรพ้นจากงานด้วย แต่การบรรลุถึงจุดมุ่งหมายดังกล่าว ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจทั้งทางทฤษฎี ตลอดจนหลักการในการบริหาร

ในการบริหารงานบุคคลมีปรัชญา จุดมุ่งหมาย และแนวทางซึ่งเป็นหลักในการบริหารดังต่อไปนี้

อุทัย หิรัญโต(2531: 3) หลักการสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือการจัดการให้บุคคลที่เลือกสรรมาเป็นอย่างดี แล้วได้มาทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสมให้เขามีจิตใจที่ทุ่มเทและรับผิดชอบงานโดยให้ความเป็นธรรม ในการกำหนดเงินเดือน หรือค่าจ้างรวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งฐานะและ

เงินเดือน ผู้กอบรวมให้เขามีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ตลอดจนจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลให้เขามีขวัญกำลังใจดี ซึ่งการที่จะดำเนินการให้บรรลุดังกล่าวนี้นี้ การบริหารงานบุคคลจึงมีกระบวนการเป็นอันมาก ซึ่งอาจลำดับขั้นที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบาย และวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล
2. การวางแผนในอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางโครงการปฏิบัติ
4. การกำหนดหน้าที่และคุณสมบัติ
5. การจำแนกตำแหน่ง
6. การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง
7. การสรรหาคคนมาทำงาน
8. การเลือกสรรและทดสอบ
9. การให้ทดลองปฏิบัติงาน
10. การบรรจุแต่งตั้ง
11. การจัดทำทะเบียนประวัติ
12. การย้ายและโอน
13. การพัฒนาตัวบุคคล
14. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
15. การพิจารณาความดีความชอบ
16. การเลื่อนตำแหน่งฐานะ
17. การรักษาสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน
18. การจัดสวัสดิการ
19. การปกครองบังคับบัญชา
20. การรักษาวินัย
21. การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ
22. การศึกษาวิจัย

5.5 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลากรประกอบไปด้วยระบบการบริหารงานบุคคลากร การวางแผน บุคคลากร การสรรหาบุคคลากร การพัฒนาบุคคลากร การเสริมสร้างขวัญและการดำเนินทางวินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลากรไว้คือ

วิจิตร ศรีสอาน (อ้างอิงจาก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2531: 7) ได้สรุป ขอบข่ายงานบุคลากรไว้ดังนี้

1. การกำหนดความต้องการเกี่ยวกับบุคคล ได้แก่ การกำหนดเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าตอบแทนต่างๆ
 2. การตอบสนองความต้องการด้านบุคคล ได้แก่ การสรรหาบุคคล การเลือกสรรบุคคล และการเตรียมบุคคลใหม่ เพื่อให้พร้อมที่จะปฏิบัติงาน
 3. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและการบริการ อันได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การแต่งตั้ง โยกย้าย และสวัสดิการ เป็นต้น
- ดังนั้นขอบข่ายงานบุคลากรที่สำคัญสรุปได้ดังนี้
1. การบริหารบุคคลเป็นระบบที่มีโครงสร้างชัดเจน
 2. การสรรหาบุคลากรได้บุคลากรทุกฝ่ายมีคุณภาพ ได้ทำงานตรงความสามารถ/ ความสนใจ และมีเพียงพอ
 3. มีการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนเสริมสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

6.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

นิพนธ์ ใจดีทอง(2543) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแก้ปัญหาความขัดแย้งและบรรยากาศองค์การของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สังกัดกรมสามัญ พบว่า ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์มากและน้อยในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ใช้วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งในด้านความร่วมมือ การประนีประนอม และการยอมให้ อยู่ในระดับมาก ส่วนการเอาชนะและหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง การจำแนกขนาดของสำนักงานและประสบการณ์การบริหารไม่มีปฏิสัมพันธ์กันต่อวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งกับบรรยากาศองค์การของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ.05โดยด้านการเอาชนะ มีความสัมพันธ์ทางลบส่วนด้านร่วมมือการประนีประนอม การหลีกเลี่ยงและการยอมให้ มีความสัมพันธ์ทางบวก

นิเทศ บัวตูม (2544) ได้วิจัยเรื่อง วิธีจัดการความขัดแย้งภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ได้เลือกใช่วิธีจัดการความขัดแย้ง 5 แบบ โดยเลือกใช่วิธีจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงมากที่สุด รองลงไปคือ การประนีประนอม แบบการปรองดอง แบบการร่วมมือและเลือกแบบวิธีการแบบแข่งขันน้อยที่สุด และเมื่อพิจารณาถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบแข่งขันผู้บริหารเกือบจะ

ไม่ใช่เลย นอกจากนี้พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีเพศต่างกัน ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการแข่งขัน แบบการประนีประนอม แบบการหลีกเลี่ยง แบบการร่วมมือและแบบการประนีประนอมสัมพันธกันอย่างไม่มียุทธศาสตร์ทางสถิติที่ระดับ.05 ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการแข่งขัน แบบการประนีประนอม แบบการหลีกเลี่ยง แบบการร่วมมือและแบบการประนีประนอมสัมพันธกันอย่างไม่มียุทธศาสตร์ทางสถิติที่ระดับ.05 ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอม แบบการหลีกเลี่ยง แบบการร่วมมือและแบบการประนีประนอมสัมพันธกันอย่างไม่มียุทธศาสตร์ทางสถิติที่ระดับ.05 และผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่ต่างประเภทกันใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอม แบบการหลีกเลี่ยง แบบการร่วมมือ และ แบบการประนีประนอมสัมพันธกันอย่างไม่มียุทธศาสตร์ทางสถิติที่ระดับ.05

จรรยา เสียงเทียนชัย (2544) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะและวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู ได้พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีทักษะการบริหารความขัดแย้งในระดับมากและใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งในระดับมาก เช่นเดียวกัน ใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งในวิธีการประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาคือ วิธีการร่วมมือแก้ปัญหา วิธีการหลีกเลี่ยงวิธีการยอมให้และวิธีการเอาชนะตามลำดับ ผู้บริหารทั้ง 4 กลุ่มเลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

นิพนธ์ แจ่มจรัส (2544) ได้ศึกษาสาเหตุและการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สาเหตุความขัดแย้งของโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีสาเหตุด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล สภาพโรงเรียน และปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้เชี่ยวชาญพบว่าใช้วิธีประนีประนอม และวิธีเอาชนะ ตามลำดับ

จตุรพร วรพิบูลย์ศักดิ์ (2547) ได้ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีจัดการกับความขัดแย้งพบว่า สาเหตุของความขัดแย้งได้แก่ องค์ประกอบส่วนบุคคล สภาพขององค์กร และปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และผู้บริหารเลือกใช้วิธีการจัดการกับความขัดแย้ง วิธีประนีประนอมอยู่ในระดับมาก ส่วนวิธีบังคับถูกเลือกใช้ในระดับน้อย

รุจิเรข มีเจริญ (2548) ได้ศึกษาวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 พบว่าวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ ด้านการเอาชนะ และด้านการหลีกเลี่ยง การเปรียบเทียบวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาจะเชิงทฤษฎี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ การเปรียบเทียบวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงทฤษฎี เขต 2 โดยรวมและรายด้านจำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมให้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อุบล ชนะสิทธิ์ (2549) ได้ศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี พบว่า พยาบาลวิชาชีพใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาเป็นวิธีการหลีกเลี่ยง วิธีการร่วมมือ วิธีการยอมให้ และวิธีการเอาชนะ ตามลำดับ หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้วิธีการประนีประนอมมากที่สุดและวิธีการเอาชนะน้อยที่สุด เช่นเดียวกับพยาบาลประจำการ และพบว่าวิธีการจัดการความขัดแย้งของพยาบาลวิชาชีพ ไม่มีความสัมพันธ์กับอายุสถานภาพการสมรส และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และโดยการใช้การประนีประนอมมากที่สุดและวิธีการเอาชนะน้อยที่สุด เช่นเดียวกับพยาบาลวิชาชีพที่มีสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันที่เลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน โดยใช้วิธีการประนีประนอมมากที่สุดและวิธีการเอาชนะน้อยที่สุด และพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันเลือกใช้วิธีการประนีประนอมมากที่สุดและวิธีการเอาชนะน้อยที่สุดเช่นเดียวกัน

วัชรพล มนตรีภักดิ์(2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ได้พบว่าโดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย มีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งมากที่สุด เป็นแบบการประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ ส่วนเพศหญิงมีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการหลีกเลี่ยง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุการทำงานในตำแหน่งน้อยกว่า 6 ปี และอายุการทำงานในตำแหน่งมากกว่า 10 ปี มีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ

ประภาทิพย์ ผาสุก (2551) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาคือการร่วมมือ การหลีกเลี่ยง การยอมให้ และการเอาชนะน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์บริหาร เพศ และวุฒิการศึกษาที่ต่างกันจะมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน โดยพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งส่วนใหญ่เป็นแบบประนีประนอม

5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

เบรดเลย์ (Bradley 1984: 66 อ้างอิงจาก อุซามา ศะย่าแก้ว 2538: 41) ได้ทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบวิธีการที่ใช้ในการแก้ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนระดับกลาง ทั้งหญิงและชายในเขตเมืองเดนเวอร์ ผู้บริหารเหล่านั้น มิได้ใช้วิธีแก้ไขความขัดแย้งวิธีใดวิธีหนึ่ง โดยเฉพาะเจาะจงแต่มักใช้ควบคู่ไปสุดแล้วแต่กรณีแวดล้อมเป็นใหญ่

ริวิลลา (Revilla 1984: 160 A). ได้ศึกษารูปแบบการแก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารชายและหญิงในสถาบันอุดมศึกษา ผลวิจัยพบว่า การใช้วิธีเอาชนะและวิธีร่วมมือแก้ปัญหา มีน้อย ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาใช้วิธีประนีประนอม และวิธีหลีกเลี่ยงสูงกว่าปกติ ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งระหว่างชายหญิงไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบความสัมพันธ์ที่ระดับ.05 และ.01 ระหว่างวิธีแก้ความขัดแย้งกับอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการบริหารงานกลุ่มผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากใช้วิธีเอาชนะ มากกว่าวิธีอื่นๆ ใช้วิธีประนีประนอมและใช้วิธีการมุ่งผลประโยชน์ตนเองมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย

พริชาร์ด (Pritchard 1986: 2810-A อ้างอิงจาก สมเดช ภูศรี 2541: 32) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวิธีแก้ความขัดแย้งของผู้จัดการชายหญิง ที่มีประสบการณ์ในวิทยาลัยชุมชนสหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถามวิธีแก้ความขัดแย้ง แบบ โธมัส คิลแมนน์ ในการเก็บข้อมูลการปัญหาคความขัดแย้ง หรือการดำเนินการเมื่อมีความขัดแย้งใน 5 ด้าน คือ การแข่งขัน การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้ ผลการศึกษาพบว่าวิธีการแก้ความขัดแย้งของผู้จัดการหญิงและชายที่มีประสบการณ์ในวิทยาลัยชุมชนอเมริกาไม่มีความแตกต่างกัน

ลิตตัน (Litton.1989: 2219) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายของรัฐนอร์ทคาโรไลน่าทั้งของภาครัฐและเอกชน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งต่างกัน ใช้วิธีเอาชนะและวิธีร่วมมือแก้ปัญหาน้อยกว่าวิธีประนีประนอม วิธีหลีกเลี่ยงและยอมให้ ผู้บริหารโรงเรียนของรัฐและเอกชนใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันมีนัยสำคัญ โดยผู้บริหารโรงเรียนของรัฐใช้วิธีเอาชนะและวิธีร่วมมือแก้ปัญหาน้อย แต่ใช้วิธีหลีกเลี่ยงและยอมแพ้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ผู้บริหารเพศหญิงมีแนวโน้มที่จะใช้วิธีการเอาชนะและวิธีร่วมมือแก้ปัญหามากกว่าผู้บริหารเพศชาย ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียนมีผลต่อการใช้วิธีเอาชนะและวิธีร่วมมือแก้ปัญหาค

ฮูเวอร์ (Hoover. 1990: 2942) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกับการจัดการกับความขัดแย้งระดับของความขัดแย้งและบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า สิ่งที่สำคัญที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนดีขึ้น คือสภาพโรงเรียนที่มีบรรยากาศแบบ

เปิดเผยเป็นกันเอง การแก้ปัญหาความขัดแย้งบนพื้นฐานของความเข้าใจและประนีประนอมช่วยลดสภาพความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นอย่างดี

คาช (Cash. 1991: 356 – A อ้างอิงจาก นิพนธ์ ใจดีทอง 2543: 851) ได้ศึกษาพบว่า การแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารและครูใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารและครูที่มีเพศ ระดับการศึกษาใช้วิธีการแก้ปัญหา แบบประนีประนอมและการร่วมมือมากที่สุด การแข่งขันน้อยที่สุด

ไบเออร์ (Byers. 1987: 784) ได้ศึกษาวิจัยในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกาแก้ปัญหาความขัดแย้ง คุณลักษณะผู้นำ และความผูกพันในองค์กร โดยศึกษากับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐแทนซิลวาเนีย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบให้ความร่วมมือ แบบเผชิญหน้า แบบประนีประนอมจะมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันในองค์กร ส่วนผู้บริหารที่ใช้วิธีหลีกเลี่ยงจะมีความสัมพันธ์ในทางลบต่อความผูกพันในองค์กร

แอสเวิร์ท (Ashworth 1989, p. 2314) ได้ศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของครูใหญ่และศึกษานิเทศกรในโรงเรียนรัฐบาลแห่งรัฐโอไฮโอ โดยเปรียบเทียบวิธีการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนทั้งระดับประถมและมัธยมศึกษา กับศึกษานิเทศกร โดยกำหนดตัวแปรอิสระ คือ ลักษณะของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน วุฒิ ประสบการณ์ และผลงานในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ข้อมูลได้จากศึกษานิเทศกร 118 คน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยม 116 คน และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 113 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา กับศึกษานิเทศกรมีวิธีการจัดการกับความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนผู้บริหารระดับประถมศึกษาและศึกษานิเทศกรมีวิธีการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

มีแลมด์และคณะ (Melamed; & Other 1999) ได้ทำการวิจัย เกี่ยวกับความร่วมมือและการแก้ปัญหาความขัดแย้งในการจัดการศึกษา โดยทำการศึกษาในสถานศึกษาระดับสูง (High School) จากนักการศึกษา และผู้ปกครองนักศึกษาและมีส่วนร่วม ผลปรากฏว่าความต้องการทางด้านพื้นฐานเป็นต้นเหตุของความขัดแย้งมากที่สุด สถานศึกษาต้องจัดให้มีการประชุม อภิปรายเพื่อให้ทราบข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ปกครอง ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาความขัดแย้ง และจัดการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

เฮนกินและคณะ (Hemkin; & others 8-1999) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของครูใหญ่ในโรงเรียนที่บริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากโรงเรียนขนาดใหญ่ (Large Urban School) โดยศึกษาถึงยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของครูใหญ่และพฤติกรรมของครูใหญ่ในการแก้ไขความขัดแย้ง พบว่าผู้บริหารใช้ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือร่วมใจ และแบบผสมผสานหรือบูรณาการในการแก้ปัญหา

จากรายละเอียดในเนื้อหาการนำเสนอเรื่องการศึกษาสาเหตุและวิธีการจัดการความขัดแย้งของครูในโรงเรียนเอกชน ตลอดจนผลงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้ามานั้นข้อค้นพบในวิธีการจัดการความขัดแย้งเหมือนกันคือ ผู้บริหารที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียนต่างกันใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน และส่วนใหญ่ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอมเหมือนกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกสังกัตเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในบทนี้ได้เสนอรายละเอียดในประเด็น ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือและวิธีสร้างเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดการกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ผู้วิจัยได้กำหนดประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนเอกชนสังกัตเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2552 ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ของอำเภอบางบัวทอง ซึ่งมีครูจำนวน 645 คน จากจำนวน 8 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชน สังกัตเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2552 ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายโดยการจับฉลากเพื่อหาจำนวนกลุ่มตัวจากประชากรที่แบ่งตามขนาดของโรงเรียน แล้วจึงเทียบสัดส่วนเพื่อหากกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครซี และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608 – 610) ได้ จำนวน 242 คน ดังนี้

ตารางจำนวนประชากรและจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. โรงเรียนจิรดา	35	13
2. โรงเรียนตรุณวิทย์	31	11
3. โรงเรียนนันทนวรวิทย์	68	26
4. โรงเรียนศิริมงคลศึกษา	24	10
5. โรงเรียนพระแม่สกลสงเคราะห์	166	62
6. โรงเรียนสากลศึกษาบางบัวทอง	49	18
7. โรงเรียนสารสาสนวิเทศบางบัวทอง	232	87
8. โรงเรียนมารีย์วิทยา	40	15
รวม	645	242

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 (2552) เอกสารทำเนียบสถานศึกษาที่ตั้ง และข้อมูลพื้นฐาน ปีการศึกษา 2552 หน้า 9-14

2. เครื่องมือและวิธีสร้างเครื่องมือ

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามสาเหตุและวิธีการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับระดับการศึกษา ตำแหน่งของครู และประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งตามแนวคิดของนิวมานและบรูล (นิพนธ์ แจ่มจำรัส; อ้างอิงจาก Pneuman; & Bruchl.1982: 35-49)เป็นแบบทดสอบแบบประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีข้อคำถาม ประกอบด้วย 3 สาเหตุ คือ 1) องค์ประกอบส่วนบุคคล 2)ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน 3)สภาพองค์การ โดยเป็นคำถามที่ให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว มีค่า 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมาก เห็นด้วยค่อนข้างมาก ปานกลาง เห็นด้วยค่อนข้างน้อย เห็นด้วยน้อย

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งตามแนวคิดของโทมัสและคิลแมนน์(Thomas;& Kilmann) เรียบเรียงโดยศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์(2540:105; อ้างอิงจาก Thomas; & Killmann) ประกอบด้วยการจัดการความขัดแย้ง 5 วิธี คือวิธีการเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้ โดยเป็นคำถามที่ให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากเห็นด้วยค่อนข้างมาก ปานกลาง เห็นด้วยค่อนข้างน้อย เห็นด้วยน้อย

2. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้ศึกษาดำเนินการสร้างตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามและพัฒนาปรับปรุงให้ครอบคลุมและตรงตามเนื้อหาของเรื่องที่ทำการศึกษาวิจัย
2. ศึกษาการสร้างแบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) และวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของ นิพนธ์ แจ่มจำรัส (2544: 118-119) เรื่อง การศึกษาสาเหตุและการจัดการความความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มาปรับปรุงและพัฒนาให้ถูกต้องและครอบคลุมตามขอบเขตและนิยามศัพท์ที่ศึกษา
3. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของภาษา และนิยามศัพท์
4. นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรง(Content Validity)
5. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง
6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้(Try Out) กับครูโรงเรียนเอกชนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2552 ที่ไม่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่น.97

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองและหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากครูในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ในอำเภอบางบัวทองที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อความสะดวกแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งกำหนดวัน เวลา ในการเก็บข้อมูลให้ครูโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรับทราบ

4. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแต่ละฉบับของแบบสอบถาม
3. นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางพร้อมทั้งบรรยายประกอบ โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามตอนที่ 1 จำแนกข้อมูลตามตัวแปรที่ต้องศึกษา คือ ครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 2 วุฒิการศึกษาในการทำงาน ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ เพื่อหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

2. นำแบบสอบถามตอนที่ 2 ที่เป็นคำตอบเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้ง และแบบสอบถามตอนที่ 3 ที่เป็นคำตอบเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง นำมาตรวจให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยมาก	ให้	5	คะแนน
เห็นด้วยค่อนข้างมาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
เห็นด้วยค่อนข้างน้อย	ให้	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	ให้	1	คะแนน

วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้านและรายข้อ ของแบบสอบถามตอนที่ 2 ที่เกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 2 ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพองค์กร และแบบสอบถามตอนที่ 3 ที่เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 2 แล้วประเมินระดับคะแนน โดยใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2545: 103) โดยแปลค่าความหมายของคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.51 – 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายถึง	เห็นด้วยค่อนข้างมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายถึง	เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.50	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย

4. การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม

สำเร็จรูป SPSS/PC+

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

1.1 หาค่าความเที่ยงตรงรายข้อ ด้วยการคำนวณความสอดคล้องระหว่างข้อแบบทำสอบจุดประสงค์โดย IOC(บุญเชิด ภิญญอนันตตพงษ์.2526: 85)

1.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามนี้ทั้งฉบับ และรายด้านด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์และแอลฟาของครอนบาค (Cronbach' s Alpha Coefficient)

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (mean)

2.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. สถิติที่ใช้การทดสอบสมมุติฐานใช้การทดสอบ t – test แบบ Independent Sample test

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาค้นคว้าเรื่องการศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ได้กระทำตามลำดับความมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

\bar{X}	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
SD	แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
F	แทน สถิติที่ใช้ใน F – Distribution
*p	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ตามระดับการศึกษา ตำแหน่งของครู และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สาเหตุการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกเป็น องค์ประกอบส่วนบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพองค์กร

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 5 วิธี คือ วิธีการเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งของครู และประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ ดังปรากฏในตาราง 1 ซึ่งรายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 จำนวน และร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งของครู ประสบการณ์ในการทำงาน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรีและต่ำกว่า	197	81.40
สูงกว่าปริญญาตรี	45	18.59
รวม	242	100.00
2. ตำแหน่งของครู		
ผู้บริหาร	35	14.46
ครูผู้สอน	207	85.54
รวม	242	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	186	76.86
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	56	23.14
รวม	242	100.00

จากตาราง 1 แสดงว่า ครูจำนวน 242 คน มีวุฒิปริญญาตรีและต่ำกว่าจำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 81.40 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 18.59 ตำแหน่งในปัจจุบัน จำนวน 242 คน ผู้บริหารคิดเป็นร้อยละ 14.46 ครูผู้สอน ร้อยละ 85.54 ประสบการณ์ในการทำงาน จำนวน 242 คน ต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 76.86 มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.14

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกเป็น องค์ประกอบส่วนบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพองค์กร ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ โดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 2 และผลการวิเคราะห์รายด้านและรายข้อ ดังตาราง 2-5

ตาราง 2 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

สาเหตุของความขัดแย้ง	n = 242		แปลผล
	\bar{X}	SD	
องค์ประกอบส่วนบุคคล	3.31	1.04	ปานกลาง
ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน	3.16	.67	ปานกลาง
สภาพองค์กร	3.21	.80	ปานกลาง
รวม	3.22	.84	ปานกลาง

จากตาราง 2 แสดงว่า ครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ($\bar{X} = 3.31$) ด้านสภาพองค์กร ($\bar{X} = 3.21$) และด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.16$)

ตาราง 3 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและของสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล

ข้อ	สาเหตุของความขัดแย้ง	n = 242		แปลผล
		\bar{X}	SD	
1	ความขัดแย้งเกิดจากความเชื่อที่ต่างกัน	3.40	1.16	ปานกลาง
2	พื้นฐานการศึกษาต่างกันก่อให้เกิดความขัดแย้ง	3.26	1.07	ปานกลาง
3	ความขัดแย้งเกิดจากประสบการณ์ต่างกัน	3.26	1.14	ปานกลาง
4	ความขัดแย้งเกิดจากความเชื่อที่ต่างกัน	3.32	1.13	ปานกลาง
5	การรับรู้ต่างกัน ต่างเวลา สถานที่ เกิดความขัดแย้งได้	3.32	1.12	ปานกลาง
	รวม	3.31	.82	ปานกลาง

จากตาราง 3 แสดงว่า สาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ความขัดแย้งเกิดจากความเชื่อที่ต่างกัน ($\bar{X} = 3.40$) ความขัดแย้งเกิดจากความเชื่อที่ต่างกัน ($\bar{X} = 3.32$) การรับรู้ต่างกัน ต่างเวลา สถานที่เกิดความขัดแย้งได้ ($\bar{X} = 3.32$) พื้นฐานการศึกษาต่างกันก่อให้เกิดความขัดแย้ง ($\bar{X} = 3.26$) ความขัดแย้งเกิดจากประสบการณ์ต่างกัน ($\bar{X} = 3.26$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของสาเหตุสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน

ข้อ	สาเหตุของความขัดแย้ง	n = 242		แปลผล
		\bar{X}	SD	
1	การสื่อสารที่ไม่ครบถ้วน	3.35	.90	ปานกลาง
2	พูดที่ไม่เป็นความจริงการเพียงข้างเดียว	3.19	.91	ปานกลาง
3	การแปลความหมายที่ไม่ถูกต้อง	2.87	.97	ปานกลาง
4	ข่าวสารที่บิดเบือน	3.09	.90	ปานกลาง
5	การเข้าใจที่ไม่ตรงกัน	3.30	1.09	ปานกลาง
	รวม	3.16	.95	ปานกลาง

จากตาราง แสดงว่า สาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงานโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การสื่อสารที่ไม่ครบถ้วน ($\bar{X} = 3.35$) พูดที่ไม่เป็นความจริงการเพียงข้างเดียว การเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ($\bar{X} = 3.30$) การแปลความหมายที่ไม่ถูกต้อง ($\bar{X} = 2.87$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านสภาพองค์การ

ข้อ	สาเหตุของความขัดแย้ง	n = 242		แปลผล
		\bar{x}	SD	
1	ทรัพยากรไม่เพียงพอ	3.25	.99	ปานกลาง
2	ความไม่ชัดเจนในโครงสร้าง	3.23	1.04	ปานกลาง
3	ความขัดแย้งจากผู้บริหาร	3.21	.92	ปานกลาง
4	การแข่งขันกันในกลุ่มครู	3.22	.86	ปานกลาง
5	การละเว้นการปฏิบัติกับบางกลุ่ม บางคน	3.15	.89	ปานกลาง
รวม		3.21	.94	ปานกลาง

จากตารางแสดง สาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านสภาพองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ทรัพยากรไม่เพียงพอ ($\bar{x} = 3.25$) ความไม่ชัดเจนในโครงสร้าง ($\bar{x} = 3.23$) การแข่งขันกันในกลุ่มครู ($\bar{x} = 3.22$) การละเว้นการปฏิบัติกับบางกลุ่ม บางคน ($\bar{x} = 3.15$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ใน 5 วิธี คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้ ซึ่งรายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ จัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

การจัดการความขัดแย้ง	n = 242		แปลผล
	\bar{X}	SD	
การเอาชนะ	3.25	.82	ปานกลาง
การร่วมมือ	3.27	.83	ปานกลาง
การประนีประนอม	3.10	.67	ปานกลาง
การหลีกเลี่ยง	3.31	.88	ปานกลาง
การยอมให้	3.14	.74	ปานกลาง
รวม	3.21	.79	ปานกลาง

จากตาราง พบว่าการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การหลีกเลี่ยง ($\bar{X} = 3.31$) การร่วมมือ ($\bar{X} = 3.27$) การเอาชนะ ($\bar{X} = 3.25$) การยอมให้ ($\bar{X} = 3.14$) และการประนีประนอม ($\bar{X} = 3.10$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการเอาชนะ

ข้อ	การจัดการความขัดแย้ง	n = 242		แปลผล
		\bar{X}	SD	
1	การจัดการความขัดแย้งด้วยความเด็ดขาดของผู้บริหาร	3.10	.85	ปานกลาง
2	การใช้วิธีสร้างกฎ ระเบียบ เพื่อควบคุมการทำงาน	3.17	.92	ปานกลาง
3	การพยายามชักจูงให้ผู้อื่นเชื่อว่าวิธีของตนดีที่สุด	3.35	1.02	ปานกลาง
4	การพยายามใช้วิธีที่หลากหลายในการที่จะเอาชนะการแก้ปัญหา	3.32	1.03	ปานกลาง
5	การหาเหตุผลต่าง ๆ ในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้	3.30	1.06	ปานกลาง
รวม		3.25	.98	ปานกลาง

จากตาราง แสดงว่าการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการเอาชนะ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การพยายามชักจูงให้ผู้อื่นเชื่อว่าวิธีของตนดีที่สุด ($\bar{X} = 3.35$) การพยายามใช้วิธีที่หลากหลายในการที่จะเอาชนะการแก้ปัญหา ($\bar{X} = 3.32$) การหาเหตุผลต่าง ๆ ในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ ($\bar{X} = 3.30$) การใช้วิธีสร้างกฎ ระเบียบ เพื่อควบคุมการทำงาน ($\bar{X} = 3.17$) การจัดการความขัดแย้งด้วยความเด็ดขาดของผู้บริหาร ($\bar{X} = 3.10$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการร่วมมือ

ข้อ	การจัดการความขัดแย้ง	n = 242		แปลผล
		\bar{X}	SD	
1	เพิ่มความร่วมมือ ภูมิใจของคนในองค์กรให้มากขึ้น	3.24	1.04	ปานกลาง
2	แสวงหาความช่วยเหลือและความร่วมมือจากคนอื่นอยู่เสมอ ในการแก้ปัญหา	3.29	.95	ปานกลาง
3	พยายามทำให้ทุกฝ่ายที่มีความขัดแย้งกันมีความพอใจ และสมประสงค์เกือบทุกครั้ง	3.26	.89	ปานกลาง
4	พยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นที่แตกต่าง	3.29	.99	ปานกลาง
5	ชี้แจงถึงปัญหาให้ผู้อื่นรับรู้เพื่อที่จะได้ร่วมมือช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา	3.28	.95	ปานกลาง
รวม		3.27	.96	ปานกลาง

จากตารางแสดงว่าการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการร่วมมือโดยรวมอยู่ในระดับกลางทุกข้อ ($\bar{X} = 3.27$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ แสวงหาความช่วยเหลือและความร่วมมือจากคนอื่นอยู่เสมอ ในการแก้ปัญหา ($\bar{X} = 3.29$) พยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นที่แตกต่าง ($\bar{X} = 3.29$) ชี้แจงถึงปัญหาให้ผู้อื่นรับรู้เพื่อที่จะได้ร่วมมือช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา ($\bar{X} = 3.28$) พยายามทำให้ทุกฝ่ายที่มีความขัดแย้งกันมีความพอใจ และสมประสงค์เกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.26$) แสวงหาความช่วยเหลือและความร่วมมือจากคนอื่นอยู่เสมอ ในการแก้ปัญหา ($\bar{X} = 3.29$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการประนีประนอม

ข้อ	การจัดการความขัดแย้ง	n = 242		แปลผล
		\bar{X}	SD	
1	ใช้วิธีการยอมแพ้ในบางประเด็นเพื่อจะได้เอาชนะ ในอีกบางประเด็น	3.34	.99	ปานกลาง
2	พยายามหาวิธีการที่ยอมรับได้ทั้งสองฝ่ายเมื่อ ความคิดเห็นไม่ตรงกัน	3.32	.97	ปานกลาง
3	พยายามทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุก ฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม	2.57	1.73	ปานกลาง
4	ยอมทำตามความต้องการของคนอื่นบ้างเพื่อเป็น การป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมา	3.10	.85	ปานกลาง
5	พยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยความ ประนีประนอม	3.17	.92	ปานกลาง
รวม		3.10	1.09	ปานกลาง

จากตาราง แสดงว่าการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการประนีประนอมโดยรวมอยู่ในระดับกลาง ($\bar{X} = 3.10$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือใช้วิธีการยอมแพ้ในบางประเด็นเพื่อจะได้เอาชนะในอีกบางประเด็น ($\bar{X} = 3.10$) พยายามหาวิธีการที่ยอมรับได้ทั้งสองฝ่ายเมื่อความคิดเห็นไม่ตรงกัน ($\bar{X} = 3.32$) พยายามทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม ($\bar{X} = 2.57$) พยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยความประนีประนอม ($\bar{X} = 3.17$) ยอมทำตามความต้องการของคนอื่นบ้างเพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมา ($\bar{X} = 3.10$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการหลีกเลี่ยง

ข้อ	การจัดการความขัดแย้ง	n = 242		แปลผล
		\bar{X}	SD	
1	ใช้วิธีการหลีกเลี่ยงการกระทำในสิ่งที่ตนไม่ชอบและไม่สบายใจ	3.35	1.02	ปานกลาง
2	มอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบแทนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอ	3.32	1.03	ปานกลาง
3	พยายามที่จะหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่การโต้แย้ง	3.30	1.06	ปานกลาง
4	ในการแก้ไขปัญหาผัดผ่อนจนกว่าจะมีเวลาคิดอย่างรอบคอบ	3.29	.99	ปานกลาง
5	พยายามทำเท่าที่จำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้	3.28	.95	ปานกลาง
รวม		3.31	1.01	ปานกลาง

จากตารางแสดงว่าการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ใช้วิธีการหลีกเลี่ยงการกระทำในสิ่งที่ตนไม่ชอบและไม่สบายใจ ($\bar{X} = 3.35$) มอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบแทนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอ ($\bar{X} = 3.32$) พยายามที่จะหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่การโต้แย้ง ($\bar{X} = 3.30$) ในการแก้ไขปัญหาผัดผ่อนจนกว่าจะมีเวลาคิดอย่างรอบคอบ ($\bar{X} = 3.29$) พยายามทำเท่าที่จำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้ ($\bar{X} = 3.28$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการยอมให้

ข้อ	การจัดการความขัดแย้ง	n = 242		แปลผล
		\bar{x}	SD	
1	ใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้คนอื่นเกิดความรู้สึกที่ไม่ดี	3.34	.99	ปานกลาง
2	พยายามที่รักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงานเพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน	3.32	.97	ปานกลาง
3	ในการเจรจาต่อรองพยายามที่จะนึกถึงความประสงค์หรือความพอใจของผู้ร่วมงาน	2.57	1.73	ปานกลาง
4	ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อให้สนองความต้องการของผู้ร่วมงาน	3.35	.90	ปานกลาง
5	ยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่างเพื่อให้เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด	3.10	.85	ปานกลาง
รวม		3.14	1.09	ปานกลาง

จากตาราง พบว่าการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการยอมให้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อให้สนองความต้องการของผู้ร่วมงาน ($\bar{x} = 3.35$) ใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้คนอื่นเกิดความรู้สึกที่ไม่ดี ($\bar{x} = 3.34$) ในการเจรจาต่อรองพยายามที่จะนึกถึงความประสงค์หรือความพอใจของผู้ร่วมงาน ($\bar{x} = 3.32$) ยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่างเพื่อให้เกิด ($\bar{x} = 3.10$) ในการเจรจาต่อรองพยายามที่จะนึกถึงความประสงค์หรือความพอใจของผู้ร่วมงาน ($\bar{x} = 2.57$)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการจัดการความขัดแย้งของครูในโรงเรียนเอกชน จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งของครู ประสบการณ์ในการทำงาน โดยเปรียบเทียบสาเหตุของความขัดแย้ง และการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ปรากฏผลดังนี้

1. ผลการศึกษาเปรียบเทียบสาเหตุความขัดแย้งของในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ปรากฏผลตามตารางที่ 12

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา

สาเหตุความขัดแย้ง	ระดับการศึกษา						t	p
	ปริญญาตรี - ต่ำกว่า			สูงกว่าปริญญาตรี				
	\bar{X}	SD	แปลผล	\bar{X}	SD	แปลผล		
ด้านองค์ประกอบ								
ส่วนบุคคล	3.15	1.06	ปานกลาง	4.02	.60	ค่อนข้างมาก	5.34	.000*
ด้านปฏิสัมพันธ์ใน								
การทำงาน	3.06	.62	ปานกลาง	3.60	.71	ค่อนข้างมาก	5.15	.038*
ด้านสภาพองค์การ	3.12	.81	ปานกลาง	3.63	.63	ค่อนข้างมาก	4.01	.131
รวม	3.10	0.73	ปานกลาง	3.75	.05	ค่อนข้างมาก	5.47	.107

*p < .05

จากตารางที่ 12 พบว่า สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมมีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล และด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ยกเว้น ด้านสภาพองค์การที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีสาเหตุความขัดแย้งมากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ถึง ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. ผลการศึกษาเปรียบเทียบสาเหตุความขัดแย้งของในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง ปรากฏผลตามตารางที่ 13

ตาราง13 ผลการเปรียบเทียบ สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง

สาเหตุความขัดแย้ง	ตำแหน่ง						t	p
	ผู้บริหาร			ครูผู้สอน				
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล	1.84	.73	ค่อนข้างน้อย	3.56	.87	ค่อนข้างมาก	11.08	.498
ด้านปฏิสัมพันธ์ในการ								
ทำงาน	2.52	.55	ปานกลาง	3.27	.62	ปานกลาง	6.67	.617
ด้านสภาพองค์การ	2.22	.70	ค่อนข้างน้อย	3.38	.6988	ปานกลาง	9.19	.457
รวม	2.19	.54		3.40	.63		10.68	.763

*p < .05

จากตารางที่ 13 พบว่า สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา นนทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งของครู โดยรวมไม่มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

3. ผลการเปรียบเทียบ การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา นนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ตาราง14 ผลการเปรียบเทียบ สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

สาเหตุความขัดแย้ง	ประสบการณ์ในการทำงาน						t	p
	ต่ำกว่า 10 ปี			มากกว่า 10 ปี				
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล	3.50	.95	ค่อนข้างมาก	2.70	1.11	ปานกลาง	5.29	.017*
ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน	3.27	.65	ปานกลาง	2.81	.62	ปานกลาง	4.66	.732
ด้านสภาพองค์การ	3.33	.75	ปานกลาง	2.81	.84	ปานกลาง	4.45	.055
รวม	3.37	.69		2.70	.77		5.46	0.38

*p < .05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ (.05) พบเพียงด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ยกเว้น ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และ ด้านสภาพองค์การที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ที่ประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีสาเหตุความขัดแย้งมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี

1. ผลการศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความขัดแย้งของในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ปรากฏผลตามตาราง

ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบ การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา

การจัดการความ ขัดแย้ง	ระดับการศึกษา						t	p
	ปริญญาตรี - ต่ำกว่า			สูงกว่าปริญญาตรี				
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ		
การเอาชนะ	3.13	.80	ปานกลาง	3.75	.72	ค่อนข้างมาก	4.76	.43
การร่วมมือ	3.18	.85	ปานกลาง	3.65	.66	ค่อนข้างมาก	3.48	.27
การประนีประนอม	3.06	.66	ปานกลาง	3.29	.69	ปานกลาง	2.15	.41
การหลีกเลี่ยง	3.18	.87	ปานกลาง	3.86	.71	ค่อนข้างมาก	4.86	.14
การยอมให้	3.08	.65	ปานกลาง	3.38	.65	ปานกลาง	2.76	.71
รวม	3.12	.69		3.59	.61		4.10	.459

*p < .05

จากตารางพบว่าการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมไม่มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ (p < .05)

2. ผลการศึกษาเปรียบเทียบการแก้ปัญหาความขัดแย้งของในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตำแหน่ง ปรากฏผลตามตาราง

ตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบ การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง

การจัดการความ ขัดแย้ง	ตำแหน่งของครู						t	p
	ผู้บริหาร			ครูผู้สอน				
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
การเอาชนะ	2.30	.84	ค่อนข้างน้อย	3.41	.70	ปานกลาง	8.33	.45
การร่วมมือ	3.37	.59	ปานกลาง	3.42	.75	ปานกลาง	7.68	.42
การประนีประนอม	2.73	.64	ปานกลาง	3.16	.64	ปานกลาง	3.64	.33
การหลีกเลี่ยง	2.18	.74	ค่อนข้างน้อย	3.50	.74	ค่อนข้างมาก	9.61	.33
การยอมให้	2.65	.70	ปานกลาง	3.22	.61	ปานกลาง	5.02	.21
รวม	2.44	.70		3.34	.62		7.82	.258

*p < .05

จากตารางที่ 16 พบว่าการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา นนทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมไม่มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ (p < .05)

3. ผลการศึกษาเปรียบเทียบการแก้ปัญหาความขัดแย้งของในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ปรากฏผลตามตาราง

ตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบ การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่
การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

การจัดการความ ขัดแย้ง	ประสบการณ์ในการทำงาน						t	p
	ต่ำกว่า 10 ปี			ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป				
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
การเอาชนะ	3.36	.80	ปานกลาง	2.88	.80	ปานกลาง	3.98	.92
การร่วมมือ	3.43	.75	มาก	2.74	.89	ปานกลาง	5.80	.05*
การประนีประนอม	3.15	.63	มาก	2.92	.78	ปานกลาง	2.28	.04*
การหลีกเลี่ยง	3.46	.81	ปานกลาง	2.80	.95	ปานกลาง	5.17	.06
การยอมให้	3.20	.61	มาก	2.92	.76	ปานกลาง	2.90	.01*
รวม	3.32	.64		2.86	.77		4.58	.040

*p < .05

จากตารางที่ 17 พบว่าการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งของครู โดยรวมมีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ยกเว้นด้านการเอาชนะและด้านการหลีกเลี่ยง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปีมีการจัดการความขัดแย้งที่ดีกว่าครูผู้สอน

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นไว้ตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. ข้อมูลที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลข้อมูล
5. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล
6. การอภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งของในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพองค์การ

1. เพื่อศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ทั้ง 5 วิธี คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้
2. เปรียบเทียบสาเหตุและวิธีการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ตามระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนเอกชนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2552 ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ของอำเภอบางบัวทอง ซึ่งมีครู จำนวน 645 คน จากจำนวน 8 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารและในครูโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2552 ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยการจับฉลากเพื่อหากกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่แบ่งตามขนาดของโรงเรียน แล้วจึงเทียบสัดส่วนเพื่อหากกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 :608 – 610) ได้ จำนวน 242 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบ เป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ประกอบด้วย 3 สาเหตุ คือ ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านสภาพองค์กร เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยมาก เห็นด้วยค่อนข้างมาก ปานกลาง เห็นด้วยค่อนข้างน้อย เห็นด้วยน้อย จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ประกอบด้วย 5 วิธี คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้ เป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยมาก เห็นด้วยค่อนข้างมาก ปานกลาง เห็นด้วยค่อนข้างน้อย เห็นด้วยน้อย จำนวน 25 ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำผลคะแนนที่ได้มาหาค่าสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 11.5 ซึ่งผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. หาค่าร้อยละของแบบสอบถามด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. นำแบบสอบถาม สาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 หาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งโดยรวม รายด้านและรายข้อ

3. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตัวแปร และระดับการศึกษา ตำแหน่งของครู และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ค่า t-test

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาดังนี้

1. สถานภาพของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า ครูจำนวน 242 คน มีวุฒิปริญญาตรีและต่ำกว่าจำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 81.40

1. ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมพบว่า ข้อมูลสาเหตุการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในภาพรวม โดยจำแนกเป็น องค์ประกอบส่วนบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพองค์กร พบว่า สาเหตุของการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน สำหรับข้อมูลการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การหลีกเลี่ยง

2. สรุปเปรียบเทียบสาเหตุ และการจัดการความขัดแย้งของในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งของครู ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า

2.1 สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมมีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล และด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ยกเว้น ด้านสภาพองค์กรที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีสาเหตุความขัดแย้งมากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ถึง ต่ำกว่าปริญญาตรี

2.2 สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งของครู โดยรวมไม่มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

2.3 สาเหตุความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) พบเพียงด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ยกเว้น ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และ ด้านสภาพองค์การที่แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ที่ประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีสาเหตุความขัดแย้งมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี

2.4 การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมไม่มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

2.5 การจัดการความขัดแย้งของในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตำแหน่ง โดยรวมไม่มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

2.6 การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ยกเว้นด้านการเอาชนะและด้านการหลีกเลี่ยง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีการจัดการความขัดแย้งที่ดีกว่าครูผู้สอน

อภิปรายผล

จากการศึกษาสาเหตุความขัดแย้ง และการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 พบประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

ด้านสาเหตุความขัดแย้ง พบว่า ครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 มีสาเหตุของความขัดแย้ง โดยแบ่งประเด็นศึกษาออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพองค์การ พบว่า สาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

1.1 หากพิจารณาในส่วนขององค์ประกอบส่วนบุคคล จะพบว่า ข้อย่อยที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ “ปานกลาง” และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.40 นั่น คือ สาเหตุความขัดแย้งที่เกิดจากความเชื่อที่ต่างกันสามารถสร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดนิวมาน และบรูม (Pneuman; & Bruchi) (1982 อ้างอิงจาก พรนพ พุกกะพันธุ์, 2542) ที่ว่าความแตกต่างในค่านิยมและความเชื่อ บุคคลที่มีค่านิยมและความเชื่อที่แตกต่างกันย่อมประพฤติและปฏิบัติแตกต่างกัน

รวมถึงความแตกต่างด้านประสบการณ์ ความขัดแย้งอย่างหนึ่งที่มักเห็นบ่อยครั้งคือความขัดแย้งของ คนที่มีความรู้กับคนที่มีประสบการณ์ คนที่มีความรู้อาจขาดประสบการณ์ และคนที่มีประสบการณ์ อาจขาดความรู้ก็ได้ ซึ่งถือเป็นความขัดแย้งภายในตัวเอง ซึ่งเกิดความไม่แน่ใจในการตัดสินใจในการ เลือกปฏิบัติงานใดให้ประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งความขัดแย้งขององค์ประกอบส่วนบุคคลพฤติกรรม ส่วนตัวของแต่ละคน ซึ่งอาจเกิดจากบุคคลแต่ละคนมีภูมิหลัง ทักษะคติ ความเชื่อและค่านิยม ประสบการณ์ ความรู้ที่ต่างกัน จึงทำให้มีความคิดเห็นอาจจะไม่ตรงกัน

1.2 ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน พบว่า ข้อย่อยที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ “ปาน กลาง” และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.35 คือ เรื่องการสื่อสารที่ไม่ครบถ้วน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พรหมฉาย ทรัพย์ะประภา (2544: 14 –15.) การรับรู้แตกต่างกัน คนเรามองสิ่งเดียวกันแต่เห็นไม่ เหมือนกัน ทั้งนี้เนื่องจากประสบการณ์เดิมที่นำมาเชื่อมโยงกับสิ่งที่คนนั้นรับรู้ไม่เหมือนกัน วิธีคิดและ แก้ปัญหาต่างกัน คนแต่ละคนมีวิธีคิดและแก้ปัญหาแตกต่างกัน ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้งได้ เช่น ฝ่ายหนึ่งอ้างว่า “ทำวิธีนี้ดี” และอีกฝ่ายหนึ่งอ้างว่า “ทำวิธีนี้ดีกว่า” ถ้าไม่สามารถหาข้อตกลงที่ พอใจด้วยกันทั้งสองฝ่ายได้ ปัญหาความขัดแย้งก็เกิดขึ้น การสื่อสารจึงมีบทบาทสำคัญต่ออนาคตการ ทำงาน เนื่องจากเราจะต้องสื่อสารให้คนรอบข้างเข้าใจในความคิดเห็นและคำสั่ง ยังจำเป็นที่ จะต้องสื่อสารจนสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามได้ และจะต้องดึงผู้คนรอบข้างหันมารับฟัง และเข้าใจเราและสนองตอบตามเป้าประสงค์ ผู้คนจะตัดสินใจความคิดของเราจากความสามารถในการ สื่อสาร

1.3 ด้านสภาพองค์การ พบว่า ข้อย่อยที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ได้แก่ การที่ทรัพยากรมีไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ วิทยา ด้านธำรงกุล. 2546: 71-72 โรงเรียน ในฐานะที่เป็นองค์การทางการศึกษาหรือองค์การประเภทบริการซึ่งเป็นองค์การที่ซับซ้อน ตามแนวคิด ของโอเวนส์(Owens) องค์การที่ซับซ้อนจะมีโครงสร้างองค์การ 2 ประการคือโครงสร้างองค์การอย่างเป็นทางการและโครงสร้างองค์การอย่างไม่เป็นทางการ โครงสร้างองค์การอย่างเป็นทางการเป็นส่วนที่ มีความสำคัญที่สุดขององค์การในองค์การที่มีความซับซ้อนจะมี”โยงใยของบทบาท” รวมกันเป็น โครงสร้างขององค์การอย่างไม่เป็นทางการ นอกจากนั้นความขัดแย้งจะสามารถเกิดขึ้นได้จากการแข่งขัน และการเลือกปฏิบัติต่อบุคคลทำให้เป็นสาเหตุของความขัดแย้งทั้งสิ้น ซึ่งสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิด จากสภาพขององค์การคือ การใช้อำนาจหรือความต้องการขัดกันเป้าหมาย โครงสร้างไม่ชัดเจน ตลอดจนโครงสร้างของหน่วยงานที่มีสายการบังคับบัญชาที่ไม่ชัดเจน การมีทรัพยากรที่จำกัดและการ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์การ ส่งผลให้องค์การมีความเฉื่อยชา และประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานลดลง

ด้านการจัดการความขัดแย้ง พบว่า ครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 มีการจัดการความขัดแย้ง ในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่าการแก้ปัญหาขัดแย้งทั้ง 5 วิธี โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเบรดเลย์ ที่ศึกษาเปรียบเทียบวิธีแก้ความขัดแย้งของผู้บริหารระดับกลางทั้งชายและหญิงในเมืองเดนเวอร์ พบว่าผู้บริหารเหล่านั้นมิได้ใช้วิธีแก้ปัญหาคือความขัดแย้งวิธีใดวิธีหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง แต่มักใช้ควบคู่กันไป สุดแล้วแต่กรณีแวดล้อม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2534: 159-165) กล่าวว่าไม่มียาวนานใดที่จะบริหารและแก้ไขความขัดแย้งได้ทุกอย่าง ทุกสถานการณ์ แต่ถ้าผู้บริหารสนใจความต้องการของเพื่อนร่วมงาน ข้อกำหนดของหน่วยงาน แรงกดดันต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรแล้วจะลดความขัดแย้งที่ไม่น่าจะเกิดขึ้นนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับความเห็นของไพบูลย์ ฉิ่งทองคำ ประชุม โพธิกุล และสิทธิพงษ์ สิทธิขจร ที่ได้ให้ความเห็นว่าถึงแม้มีตำราต่าง ๆ ได้เสนอวิธีการจัดการกับความขัดแย้งไว้มากมาย แต่พอจะลงมือแก้ปัญหาจริง ๆ ก็ยังต้องอาศัยความรู้ที่จำเป็นซึ่งไม่ได้กล่าวไว้มากมาย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความเห็นว่าไม่มีวิธีแก้ปัญหาคือความขัดแย้งได้ดีที่สุดแต่ละวิธีมีทั้งข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันไป สิ่งที่น่าจะนำไปสู่ความสำเร็จคือการเลือกวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสมในการแก้ปัญหา เพราะความขัดแย้งเป็นปัญหาเกี่ยวกับบุคคลที่ยากจะแยกแยะ เข้าใจทำนายได้ เมื่อศึกษาข้อมูลจากภาพรวมในแต่ละด้านมีประเด็นในการอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1.1 วิธียอมให้ จากการศึกษาค้นคว้า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ใช้วิธีแก้ปัญหาคือความขัดแย้งด้วยวิธียอมให้อยู่ในระดับ “ปานกลาง” ซึ่งสอดคล้องกับนาย สมพร ชูก้อนทอง (2546) ที่ศึกษาสาเหตุความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 เลือกใช้วิธีการจัดการกับความขัดแย้งด้วยวิธีการยอมรับให้เป็นอันดับหนึ่ง และสอดคล้องกับการวิจัยของ พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์ (2531: 31) ที่ว่าข้อดีของการยอมรับให้คือช่วยให้เป็นคนใจกว้าง คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและทำให้เกิดความสงบสุข อะยัล ได้วิเคราะห์สังคมไทยในรูปแบบค่านิยมที่เน้นเป็นบุคคล ที่ว่าการยึดถือพระพุทธศาสนาเป็นหลักการพัฒนาศีล คือไม่ก่อการเบียดเบียน ไม่ทำความเดือดร้อนแก่คนอื่นแก่สังคม ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อผู้อื่น ต่อสังคม การมีระเบียบวินัยและการอยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยดี มีความสัมพันธ์ทางสังคมในลักษณะสร้างสรรค์และก่อสันติสุข ยิ่งไปกว่านั้นพุทธศาสนายังช่วยให้มีการพัฒนาจิตพัฒนาปัญญา มองดูรู้เข้าใจ คิดเห็นวินิจฉัยต่าง ๆ ด้วยปัญญาบริสุทธิ์ ปราศจากอคติและแรงจูงใจเคลือบแฝง

ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารบางคนเห็นว่าการยอมให้เป็นสิ่งที่ดีแต่ละคนจะละทิ้งจากเรื่องของตัวเองและคำนึงถึงผู้อื่น มีความเมตตากรุณาเป็นสิ่งที่ยึดมั่น หรือถ้อยที่ถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน และสังคมไทยส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ จึงมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อระบบค่านิยมของคนไทย

1.2 วิธีการร่วมมือ จากการศึกษพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการร่วมมืออยู่ในระดับ “ปานกลาง” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสลีลา ศรีสำราญ (2545) ที่ศึกษาวิธีการจัดการกับการแก้ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

พบว่า ในการจัดการความขัดแย้งไม่ว่าจะจำแนกตามระดับการศึกษา จะใช้วิธีร่วมมือแก้ปัญหาอยู่ในระดับ “ปานกลาง” เบรกและมูตัน กล่าวหาว่า ความสำเร็จของงานย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ความผูกพันของสมาชิกที่สัมพันธ์กันเป็นอย่างดี การมีประสิทธิภาพในการผลิตขึ้นอยู่กับความร่วมมือ และเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายที่มีเป้าหมายร่วมกันและเชื่อใจกันทุก ๆ ฝ่าย ผู้บริหารโรงเรียนสมัยใหม่มักจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสร่วมไต่ถาม แสดงความคิดเห็นโดยไม่คำนึงถึงหรือกังวลว่าตนเองจะถูกกลโกง การกระทำเช่นนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนเองได้รับความยุติธรรม และเป็นที่ยอมรับชมชอบของผู้บังคับบัญชา ความร่วมมือกันจึงเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการแสดงออกถึงการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ เด่น ชะเนติยง (ม.ป.ป.:134 หน้า) กล่าวว่า การแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการที่ทุกฝ่ายเผชิญหน้ากัน ร่วมปรึกษาหารือ อภิปรายปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้เพื่อให้ที่ประชุมได้ฟังเหตุผล ทราบข้อมูล ตลอดจนแนวคิดของแต่ละฝ่ายว่ามีอย่างไร วิธีการปฏิบัติอย่างไรและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นอย่างไร เป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มได้ใช้ความคิดเห็นของตนเองด้วยความสุจริตใจ เป็นการใช้ความคิดร่วมกันในการวินิจฉัยความขัดแย้ง ซึ่งอาจต้องใช้เวลา แต่จะได้ผลคุ้มค่า และเป็นแบบที่นักบริหารยอมรับกันว่ามีประสิทธิผลมากกว่าวิธีอื่น ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปของผู้เชี่ยวชาญ อาศศุวัฒน์กุล (2532:288) ที่ว่าผลจากการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ ที่พบและยืนยันให้เห็นว่า การแก้ปัญหาที่ใช้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน จะทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ทำให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์ต่อองค์กร และทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพขึ้นมาได้ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักใช้วิธีการร่วมมือในแก้ปัญหาความขัดแย้งทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้พัฒนาตนเองให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารเป็นผู้บริหารยุคใหม่ที่เข้าใจธรรมชาติของพฤติกรรมมนุษย์มากยิ่งขึ้น มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง และธรรมชาติของความขัดแย้งเป็นอย่างดีมองเห็นความสำคัญของความขัดแย้งว่าเป็นแหล่งกำเนิดของการพัฒนาไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

1.3 การประนีประนอม ผลการศึกษาพบว่า ครูโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการประนีประนอมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กำจัด คงหนู (2537: 73) ที่ศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของศึกษานิเทศก์อำเภอ เขตการศึกษา 5 พบว่าในการจัดการความขัดแย้งไม่ว่าจะจำแนกตามวุฒิ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการฝึกอบรมของศึกษานิเทศก์อำเภอจะใช้วิธี

ประนีประนอมแก้ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (253: 156) กล่าวว่า การประนีประนอมเป็นแบบที่มุ่งตนเองในระดับกลางและมุ่งคนอื่นในระดับปานกลางด้วยเป็นแบบที่เกี่ยวกับการยื่นหยุ่นยืดหยุ่นหรือแบบ Give and Take คือทั้งสองฝ่ายจะต้องยอมเสียบางอย่างเพื่อที่จะตกลงกันได้ นอกจากนี้ ถวัลย์ วรเทพพิพิงษ์ และสุรสิทธิ์ รุ่งเรืองศิลป์ (2525: 23-32) ยังเสนอความคิดเห็นว่าการแก้ปัญหาความคิดเห็นว่าการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบประนีประนอม เป็นการถ้อยที่ถ้อยอาศัยด้วยการลดฐานะระดับความต้องการและยอมรับข้อผิดพลาดในบางส่วนของตนซึ่งวิธีการนี้อาจใช้ได้กับความขัดแย้งในผลประโยชน์อันเกิดจากความจำกัดของทรัพยากรที่จะสนองความต้องการของแต่ละฝ่ายได้ระดับหนึ่งแต่ในระยะยาวการแก้ปัญหาความขัดแย้งนี้ค่อย ๆ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของการทำงานร่วมกัน เป็นกลุ่มลดลงได้ นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 2 ได้มีการจัดอบรมสัมมนาร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอนเป็นประจำได้พบปะพูดคุยและเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความผูกพันและความใกล้ชิด ทั้งนี้เป็นเพราะการแก้ปัญหาด้วยวิธีประนีประนอมเป็นวิธีพบกันคนละครึ่ง ได้ครึ่งหนึ่งไม่ได้ครึ่งหนึ่งเป็นการแก้ปัญหาด้วยสันติวิธีโดยยึดสถานกลางตามหลักในพุทธศาสนา เป็นวิธีแก้ปัญหาแบบกลาง ๆ ระหว่างการยืนยันทักษะผลประโยชน์และการให้ความร่วมมือ อีกทั้งคนไทยมีนิสัยรอมชอม รักษาหน้าซึ่งกันและกันไม่นิยมการแก้ปัญหาแตกหักหรือรุนแรง จะยึดหลักการแก้ปัญหาต่าง ๆ ดังสุภาษิตที่ว่าบัวไม่ให้ช้ำน้ำไม่ให้ขุ่น หรือเอาใจเขามาใส่ใจเรา ซึ่งในการแสวงหาจุดยืนที่มีความเป็นกลาง

1.4 วิธีการหลีกเลี่ยง จากการศึกษาพบว่า ครูโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยวิธีหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเสน่ห์ โสมนัส (2538 บทคัดย่อ อ้างถึงใน วันทนา ก่อวัฒนสกุล 2541) ที่ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีหลีกเลี่ยงเป็นอันดับสี่ อรุณ รักรธรรม (2527: 7) ได้กล่าวว่าในสังคมไทยมีลักษณะที่พยายามหลีกเลี่ยงไม่ปะทะหรือเผชิญหน้ากันโดยตรง มุ่งดำรงชีวิตที่เรียบง่าย มีสมานฉันท์ ไม่นิยมความรุนแรงในการแก้ปัญหา มีน้ำใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นอกเห็นใจผู้อื่นหรือในบางกรณีความขัดแย้ง บางประเภทในโรงเรียน เป็นความขัดแย้งในระดับเล็กน้อยไร้สาระซึ่งกาลเวลาจะค่อยๆ กลบเกลื่อนปัญหาเหล่านั้น

ผู้บริหารโรงเรียนจึงเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการหลีกเลี่ยง อาจเป็นเพราะว่าหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนหรือองค์กรใด ๆ ก็ตามจะมีคนประเภท ตัวสร้างปัญหา ตัวคนกวนนน้ำให้ขุ่น คนมือไม่พายแต่เอาเท้าราน้ำ คนประเภทดังกล่าวเป็นที่เบื่อหน่ายของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา คนประเภทนี้บางคนเข้าลักษณะของคนพาลพุทธสุภาษิตกล่าวว่าทุกโขฟ้าเลหิ สวาไส

อมิตเตเนว สพพทา การอยู่ร่วมกับคนพาลนำความทุกข์มาให้ อมร โสภณวิเศษฐ์วงศ์ และ กวี อิศริวรรณ(2535:106) กล่าวว่าคนประเภทดังกล่าว ผู้บริหารต้องใช้วิธีหลีกเลี่ยง โดยปิดหูปิดตาปิดปากเพิกเฉยเสียบ้าง โธมัส และคิลแมนค์ ได้เสนอแนะว่าควรจะใช้วิธีหลีกเลี่ยงประเด็นขัดแย้งเป็นเรื่องสาระและมีปัญหาอื่นที่สำคัญรอการแก้ไขอยู่เมื่อเรารู้ว่าไม่มีโอกาสชนะ เมื่อเราไม่มีอำนาจเพียงพอเพื่อต้องการลดความโกรธลง จนกระทั่งอยู่ในระดับที่จะร่วมกันได้ เมื่อต้องการรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมและเชื่อว่าจะได้ผลดีกว่ารีบตัดสินใจในทันทีทันใด

อนึ่งผลการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ วิราวัน และดอร์ดอน ซึ่งได้ศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนชอบใช้การจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการหลีกเลี่ยงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียนนั้นมีปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหาแบบใด นอกจากนั้นการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการหลีกเลี่ยงยังเป็นการแก้ปัญหาแบบ นักการทูต ซึ่งแสดงออกมาในรูปการเลี่ยงปัญหา การเลื่อนเวลาแก้ปัญหาออกไปจนกว่าจะถึงเวลาที่เหมาะสม เป็นความพยายามข่มใจและข่มอารมณ์ โดยเอาทางพระเข้าช่วยหรือหนีไปจากเหตุการณ์ที่เป็นปัญหานั้นเสียเพราะผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่สามารถเผชิญเหตุการณ์ขัดแย้งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 วิธีการเอาชนะ ผลการศึกษาพบว่าในโรงเรียนเอกชนในเขตการศึกษานนทบุรี เขต 2 ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการเอาชนะอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปรีชา แจ้งประดิษฐ์ (2538: 125-131) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งด้วยวิธีการเอาชนะ เป็นอันดับห้าซึ่งสอดคล้องกับวิจิตร อาวะกุล(2525: 71) ที่กล่าวว่า การแก้ปัญหาด้วยวิธีนี้อาจบางออกเป็น 2 แบบ คือ แบบแรกใช้กำลังอำนาจลงโทษ กลับแก้ง เอาชนะแพ้กันไปข้างหนึ่งแบบนี้จะทำให้ผู้แพ้โกรธแค้น อาฆาต จองเวร ส่วนแบบที่สองใช้วิธีเจรจาทำความตกลง เป็นแบบที่ดีกว่าค่อนข้างไปในทางเสริมสร้าง มีผลสะท้อนทางลบเกิดขึ้น เกิดความสบายใจทั้งสองฝ่าย จึงเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพ แต่ด้านปฏิบัติจริงค่อนข้างลำบาก เนื่องจากครุมีภารกิจด้านอื่นมากจึงนิยมใช้วิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งด้วยวิธีนี้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของมาเรีย ที่ศึกษาวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนชายและหญิง ในวิทยาลัยที่สอนวิชาศิลปศาสตร์เอกชน ในเพนนิซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่ากลุ่มผู้บริหารใช้วิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งด้วยวิธีนี้และสอดคล้องกับงานวิจัยของอินเวอรินซี อ่างถึงในวีระพงษ์ แสนโกชน์ 2533: 110) พบว่าทั้งผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาล และ School Superintendents ต่างก็เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิธีการเอาชนะเป็นการแก้ปัญหาแบบการยืนยันรักษาผลประโยชน์และไม่ให้ความร่วมมือเอาแต่ผลได้ของตนมุ่งใช้อำนาจที่ตนเห็นเหมาะสม และโดยแท้จริงแล้วธรรมชาติได้สร้างให้มนุษย์มีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การปรับตัวโดยการแข่งขันจึงเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ทำให้

บรรยากาศของการอยู่ร่วมกันมีความขัดแย้งมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงไม่นิยมใช้วิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งด้วยวิธีการเอาชนะ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. การจัดการความขัดแย้งด้านการเอาชนะด้านการไม่ควรจัดการความขัดแย้งด้วยความเด็ดขาดของผู้ใดผู้หนึ่ง ควรร่วมกันสร้างกฎระเบียบเพื่อควบคุมการทำงานของคนในองค์กร
2. การจัดการความขัดแย้งด้านการร่วมมือ ควรให้ทุกคนในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
3. การจัดการความขัดแย้งด้านการประนีประนอม ควรปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยความยุติธรรมและทำตามความต้องการของผู้อื่นเพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง
4. การจัดการความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง ควรทำเท่าที่จำเป็นเพื่อจะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้ และพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้ง
5. การจัดการความขัดแย้งด้านการยอมให้ในการเจรจาต่อรองควรพยายามที่จะนึกถึงความประสงค์หรือความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน และควรยอมเสียสละในบางสิ่งเพื่อให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด และเพิ่มความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์กรให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนสังกัดอื่น
2. ควรศึกษาความพึงพอใจของครูต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรรณิกา วงศ์สวัสดิ์ชาติ. (2540). การศึกษาวิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอก
โรงเรียนจังหวัด วิทยานิพนธ์ กศ.ม (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.ถ่ายเอกสาร.
- กรองแก้ว อยู่สุข. (2537). “ความขัดแย้ง” ในพฤติกรรมองค์การ หน้า 185–196. *จัดหางานปริทัศน์*.
4(4): 13–17.
- กองวิชาการและแผนงาน. (2542 , กรกฎาคม-สิงหาคม).การจัดการความขัดแย้ง. *วารสารปริทัศน์*.
(4) : 3-17.
- กัมปนาท มีสวนนิล. (2545). ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานการปราชญ์จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม. ถ่ายเอกสาร.
- กิตติมา ปรีดีดีลิก, (2529). *ทฤษฎีบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชนะการพิมพ์.
- โกสินทร์ รังสยาพันธ์.(2530). *ปรัชญาและคุณธรรมสำหรับครู*. หน่วยศึกษานิเทศก์กรมการฝึกหัดครู
จิตอร่าม ศิรินิกร.(2540).*ความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากรเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งใน
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เขตการศึกษา 11*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม บัณฑิตวิทยาลัย
(การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- จตุรพร วรพิบูลย์ศักดิ์. (2547). การศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการกับความขัดแย้ง
จากการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- จรวายพร ธรณินทร์ (2543). แนวทางในการบริหารงานสำนักงานการศึกษาเอกชน. กรุงเทพฯ: คุรุสภา.
- จรรยา เสียงเทียนชัย.(2544). *ทักษะและวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู*. วิทยานิพนธ์. กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- จันทราณี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ:
บุ๊ค พอยท์.
- จ่านงค์ อติวัฒน์สิทธิ์. (2547, พฤษภาคม – สิงหาคม). ความขัดแย้งทางสังคมและแนวทางในการ
แก้ไขตามแนวพุทธศาสตร์. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*. 30():65–74.

- ชนิดดา เหมือนแก้ว. (2534, มิถุนายน). เมื่อเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง. *วิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*. 2(1):94 – 99.
- ชมนาด พงศ์พนรัตน์. (2546, กรกฎาคม – กันยายน). ความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม. *จุลสารพัฒนาข้าราชการพลเรือน*. 22(2): 15 – 19.
- ชมนาด พงศ์พนรัตน์; และพัชรวรรณ วงษ์ไทย. (2546, ตุลาคม – ธันวาคม). ความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม. *จุลสารพัฒนาข้าราชการพลเรือน*. 22(3): 13 – 18.
- ชลิดา ด้วงแก้ว. (2542). *สาเหตุความขัดแย้งและวิธีการจัดการกับความขัดแย้งศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*. สารนิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารองค์การ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.
- ชลิดา ศรมณี. (2548, กรกฎาคม – กันยายน). การบริหารความขัดแย้งในองค์การ. *วารสารรามคำแหง*. 22(3):163 – 170.
- ชาญชัย อัจฉินสมาจาร. (2544). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ไชย ณ พล. (2540). *ยอดกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : เคล็ดไทย.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์. (2545). *กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์. (2546). *ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์การยุคใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- दनัย เทียนพุด. (2546). *สุดยอดความสำเร็จขององค์การ*. กรุงเทพฯ: นาโกต้า.
- ถวิล เกื้อกูลวงศ์.(2530) *การบริหารการศึกษสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ทิตนา เขมมณี.(2522). *การแก้ไขความขัดแย้ง ประมวลบทความทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์รุ่งเรืองการพิมพ์.
- เทพพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ.(2540). *พฤติกรรมองค์การ พิมพ์ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์.(2535).*พฤติกรรมองค์การ:การบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช
- _____. (2540). *พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

- ธนายุทธ แก่นแก้ว. (2545). การศึกษาสาเหตุและวิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน
 ประถมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ถาวรศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2547). บริหารคนอย่างไรให้ได้ใจได้งาน กรุงเทพมหานคร: ส่วน
 วารสารวิชาการฝ่ายสำนักพิมพ์ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น).
- นิพนธ์ แจ่มจำรัส. (2544). การศึกษาสาเหตุและการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน
 ประถมศึกษาในภาคตะวันออก วิทยานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี:
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา ถ่ายเอกสาร.
- นิพนธ์ ใจดีทอง. (2543). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีแก้ปัญหาและบรรยากาศของสำนักงาน
 สำนัญศึกษาจังหวัดสังกัดกรมสามัญศึกษา ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
 ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- นิเทศ บัวตุ้ม.(2537). การศึกษาวิธีขจัดความขัดแย้งภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
 กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ถ่ายเอกสาร.
- เบญจมาศ ลีละวาณิชย์. (2538). สาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งของพนักงาน
 ส่วนระบบสื่อสารวิทยุณ ฝ่ายโครงข่ายคมนาคมองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย วิทยานิพนธ์
 ศษ.ม. (การบริหารธุรกิจการจ้ดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
 ถ่ายเอกสาร.
- ปัญญา อึ้งสกุล. (2543). นักบริหารทันสมัย: หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู 2544 ,
 ข้าราชการครู 21(3) 31-41 กุมภาพันธ์ – มีนาคม วารสารวิชาการ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น..
- ประชุม รอดประเสริฐ(2542,มิถุนายนตุลาคม).วารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประภาทิพย์ ผาสุก.(2551). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษา ลำพูน เขต 1 วิทยานิพนธ์. ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่:
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.ถ่ายเอกสาร.
- ปัญญา พัฒนสุนีย์. (2545). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม
 สำัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) ขอนแก่น:
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน.(2535). พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์.
 พันธุ์ หันนาคินทร์.(2542). ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.
 พลอยทิพย์ ตันตระเจียร. (2547) *ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา*
สังกัดกรุงเทพมหานคร กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ถ่ายเอกสาร.
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2542). *การบริหารความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพูนตั้ง.
 พรพรรณ วงษ์ศิลป์. (2544, กรกฎาคม – กันยายน). เทคนิคการบริหารความขัดแย้งในองค์กร.
วารสารสาธารณสุขมูลฐาน. 2(3):91 – 94.
- พรณราย ทัญยะประภา. (2544, เมษายน – พฤษภาคม). "การบริหารความขัดแย้ง" *วารสารเพิ่ม*
ผลผลิต. 40(4) : 13-21.
- พรศักดิ์ บุญยัง. (2546). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร*
โรงเรียนกับความท้าทายในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพฑูริย์ นามบุญลือ. (2544). *การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน*
จังหวัดหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- มนตรี รัตนพันธ์. (2545). *การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ*
ประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี เขตปฏิบัติการที่ 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
ถ่ายเอกสาร.
- มาลัย ทิอุต. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน*
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก. วิทยานิพนธ์ ค.ม
(การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร: ถ่ายเอกสาร.
- รุจิเรข มีเจริญ.(2548). *ศึกษาวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต*
พื้นที่การศึกษาอะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- วุฒิชัย มูลศิลป์. (2547, เมษายน – มิถุนายน). เมื่อประวัติศาสตร์เป็นเหตุความขัดแย้งระหว่างชาติใน
 เอเชีย.*วารสารราชบัณฑิตยสถาน. 27(2)*
- วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2536). *หัวหน้างานยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมนิติ.

- วิจิตร วรุตบางกูร. (2525). *ศิลปศาสตร์น่ารู้สำหรับผู้ผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วิทยา ดำนังอำงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดุกุเอชั่น.
- วิภาวี เจียมบุศย์.(2544). *สาเหตุความขัดแย้งและวิธีการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- วิโรจน์ สารรัตน์.(2542). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา* กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- วัชรพล มนต์รักดี.(2550). *พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.ถ่ายเอกสาร.
- วรรณารถ แสงมณี. (2544). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ระเบียบทองการพิมพ์.
- สิริพจน์ มะโนดี. (2545). *แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง* <http://www.bens.ac.th/conflich.htm>
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; สมชาย หิรัญกิตติ; และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2545). *ทฤษฎีองค์การ: ฉบับมาตรฐาน*.
- สมเกียรติ สิงห์กุล. (2547). *การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาจังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลำปาง: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏลำปาง. ถ่ายเอกสาร.
- สมเกียรติ บำรุงกิจ. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุของความขัดแย้งกับทักษะและพฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมบัติ อ่างธัญวงศ์. (2545, กันยายน – ธันวาคม). *แนวความคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง*. *รัฐประศาสนศาสตร์*. 1(3):9 –42.
- สมพร เขี่ยมสำอาง. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.

- สมเดช ภู่อศรี.(2541). พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในสถานการณ์ขัดแย้งเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี. ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2540). ทฤษฎีองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- _____. (2544). การติดต่อสื่อสารขององค์การ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- _____. (2544). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สมิหระ จิตตผลดาการ. (2546). ทฤษฎีองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: คงวุฒิพัฒนาการ.
- สร้อยตระกูล (ตีวนานนท์) อรรถมานะ. (2541). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรางค์ ไหล่สัมฤทธิ์. (2536). สาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.(บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- เสกโรจน์ ถ้วนถวิล.(2541). สาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดพัทลุง. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เสนห์ โสมนัส.(2538). การศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2544). หลักการบริหาร กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ตะเกียง.
- เสมอใจ ตงศิริ. (2538, ตุลาคม – พฤศจิกายน). จะทำตัวอย่างไรเมื่อขัดแย้งกับผู้อื่น. *ร่วมไทรทอง*. 5(3):29 – 30.
- ศิริวรรณ เสนีรัตน์ และคณะ .(2541). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์. (2537). องค์การและการจัดการ พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: เอดิสัน โปรดักส์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา . นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- _____. (2539) .ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา.เอกสารประกอบการสอน. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- _____. (2540) . ความขัดแย้งการบริหารเพื่อสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : ต้นอ่อน.

- อรุณี ขอบพิมาย. (2546). *การศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษ ในจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครราชสีมา. ถ่ายเอกสาร.
- อัฉรา สังข์สุวรรณ. (2544, พฤษภาคม – มิถุนายน). ผู้บริหารการจัดการความขัดแย้ง. *คัลเลอร์เวย์*. 7(34):58 – 59.
- อารมณศรี เทียนทอง. *ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันตก*. วิทยานิพนธ์. ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- อุบล ชนะสิทธิ์.(2549). *วิธีการจัดการความขัดแย้งของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลพระปกเกล้า จังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ พยาบาลมหาบัณฑิต(สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.ถ่ายเอกสาร.
- อุษามาศ ระย้าแก้ว.(2538). *การศึกษาวิธีความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนผู้ใหญ่อายสามัญ ในเขตกรุงเทพมหานคร* ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อุทัย นีรัญโต.(2531). *หลักการบริหารบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหารทักษะและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.
- Alexander Hamilton, *Institute Conflict Management : Virtual Skill for the Successful Executive*. New York: Modern Business Reports, 1983, 1.
- Ashworth, M.A.C.(1989). *A Study of the Conflict Management Style of Principal and Superintendents in the Public School of Ohio*. Ph. D. Dissertation, Bowling Green State University.
- Byers, Kenneth. (1987 , October).”Relationships between Principals and Teacher Perceptions of conflict , Conflict Relation Behavior, Leader Personality , and Organization Commitment,” *Dissertation Abstracts International*. 48(04A) : 784
- Bertram Ravan and Jeffreyz. Rubin. *Social Psychology : People in Groups*. New York: John Wiley, 1976, 433.
- Bradley, D.N. (1984). A Comparative study of the conflict management style used by women and men in middle management in the Denver metropolitan area. *Dissertation Abstracts International*, 45(1),66–A.

- Chung, kae H. and Leon C. Megginson (1981). *Organization Behavior Developing Management Skills*. New York : Harper and Row Publisher.
- Deutsch M,Coleman PT. (2000). *The Handbook of Conflict Resolution : Theory and Practice* SanFrancisco (A) : Josse – Bass.
- Henkin. Alan B, Cistone, Peter J. and Dee, Jay R.. “Conflict Management Strategies of Principals in Site Based Managed Schools”. *Journal Citation : Journal of Educational Administration*. 38,2(1999) : 142–158.
- Hoover.D.R. (1990). Relationships among perceptions conflict management behaviors levels of conflict and organization climate in high school.Ph.D dissertation The Pennsylvania State Univercity.
- Katz Daniel and Robert, L. Kahn, (1987). *The Social Psychology of Organizations*. 2nd New York : John Wiley.
- Litton, Leonard. George. Jr. *Conflict Management Practice of North Carolina Public High School Principals*. Ed. D Dissertation, Chapel Hill : The University North Carolina, 1989.
- Melamed James C. and Reiman. John W. “Collaboration and Conflict Resolution in Education”. *Journal Citation: High School Manazine*. 7,7(March 2000) : 16–20.
- Owens, Robert G. (1981). *Organizational Behavior in Education*. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall.
- Owens, Robert G. (1995). *Organizational Behavior in Education*. 5th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Pneuman, R.W., and Bruehl, M.E.(1982). *Managing Conflict*. Englewood Chiffs, New Jersey : Prentice – Hall.
- Pneuman, W. R. & Bruehl, E.M. (1982). *Managing Conflict : A complete process – cantered hand book*. Englewood. Chiffs, New Jersey: Prentice – Hall.
- Revilla, V.M. (1984). Conflict management style of men and women administrators in higher education. *Dissertation Abstract International*, 45(6), 1601 – A.
- Robbins, SP. (1983). *Organization theory : The structure, design of organizations*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall.

Robbins, SP. (1990). *Organization theory : structure, design and applications*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall.

Tannenbaum and Scheldon, "Value, Man and Organization" in *Behavioral Science and the Manager's Role*. W. B. Eddg (Washington D.C. : NTD,1969), 3– 4.

Webster's. (1967). *New World Dictionary of American Language*.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ
และหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. นายอนันต์ สุขกลิ่น รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2
2. นางวิภาวรรณ มาน้อย ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2)
3. ดร.สมศักดิ์ ฮุดโท ศึกษานิเทศน์
4. นางไพเราะ มีบางยาง ศึกษานิเทศน์
5. อาจารย์ ผุศดี จงขวัญ ผู้อำนวยการโรงเรียนนนพร



ที่ ศธ 0519.12/2230

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

3 / มีนาคม 2553

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

เนื่องด้วย นางพรนิชา ปัญญาแหว นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2” โดยมี อาจารย์ ดร.จรรวณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ครู ในโรงเรียนกสิณธร สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในระหว่าง เดือนมีนาคม 2553

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางพรนิชา ปัญญาแหว ได้เก็บข้อมูล เพื่อการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067, 0-2649-5070 กด 110

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081-920-2362



ที่ ศธ 0519.12/ ๑ ๑ 3 1

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

3) มีนาคม 2553

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

เนื่องด้วย นางพรนิชา ปัญญาแหว นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2” โดยมี อาจารย์ ดร.จาวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ครูโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 คอบแบบสอบถามการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ในระหว่างเดือนมีนาคม 2553

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางพรนิชา ปัญญาแหว ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067, 0-2649-5070 กด 110

หมายเหตุ . สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081-920-2362



ที่ ศธ 0519.12/ 1๕41

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

1) มีนาคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน นายอนันต์ สุขกลัด รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

เนื่องด้วย นางพรนิชา ปัญญาแหว นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2” โดยมี อาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถ่วง การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางพรนิชา ปัญญาแหว และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067, 0-2649-5070 กด 110

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 081-920-2362



ที่ ศธ 0519.12/1๘ ๔.๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/2 มีนาคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ดร.สมศักดิ์ ฮดโท ศึกษาพิเศษ

เนื่องด้วย นางพรนิชา ปัญญาแหว นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2” โดยมี อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถ่วง การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางพรนิชา ปัญญาแหว และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067, 0-2649-5070 กด 110

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติศาสตร์ โทรศัพท์ 081-920-2362



ที่ ศธ 0519.12/1&43

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

12 มีนาคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน

เนื่องด้วย นางพรนixa ปัญญาแหว นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2” โดยมี อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถวามจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางพรนixa ปัญญาแหว และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

กณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067, 0-2649-5070 กด 110

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 081-920-2362



ที่ ศธ 0519.12/1844

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

12 มีนาคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน นางไพเราะ มีบางยาง ศึกษานิเทศก์

เนื่องด้วย นางพรนิชา ปัญญาแหว นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2” โดยมี อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถ่วง การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางพรนิชา ปัญญาแหว และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒน์กุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067, 0-2649-5070 กด 110

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081-920-2362



ที่ ศธ 0519.12/ 1๘ / ๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๖ มีนาคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนศกการณศึกษา

เนื่องด้วย นางพรนิชา ปัญญาแหว นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2” โดยมี อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์สุสดี จงขวัญ เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบสอบถามการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางพรนิชา ปัญญาแหว และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067, 0-2649-5070 กด 110

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัพท 0๕1-920-2362

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง
การจัดการจัดการความขัดแย้งของครูโรงเรียนเอกชน
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับการศึกษาการบริหารความขัดแย้งของครูโรงเรียนเอกชนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 ขอให้ท่านอ่านและตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง แบบสอบถามนี้จะใช้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น คำตอบของท่านจะเก็บเป็นความลับ ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่เป็นจริง หรือตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. ระดับการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรีและต่ำกว่า

สูงกว่าปริญญาตรี

2. ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้บริหาร

ครูผู้สอน

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

ต่ำกว่า 10 ปี

มากกว่า 10 ปี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุความขัดแย้ง

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่เป็นจริง หรือตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ข้อ	ท่านคิดว่าสิ่งใดก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยค่อนข้างมาก	ปานกลาง	เห็นด้วยค่อนข้างน้อย	เห็นด้วยน้อย
ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล						
1	ท่านคิดว่าความขัดแย้งเกิดจากความเชื่อที่ต่างกัน					
2	ท่านคิดว่าพื้นฐานการศึกษาต่างกันก่อให้เกิดความขัดแย้ง					
3	ความขัดแย้งเกิดจากการ มีประสบการณ์ที่ต่างกัน					
4	แนวคิด เจตคติที่แตกต่างกันสร้างความขัดแย้งได้					
5	การรับรู้ที่ต่างกัน หรือต่างเวลา สถานที่ เกิดความขัดแย้งได้					

ข้อ	ท่านคิดว่าสิ่งใดก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ค่อนข้างมา ก	ปาน กลาง	เห็นด้วย ค่อนข้าง น้อย	เห็นด้วย น้อย
ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน						
6	การสื่อสารที่ไม่ครบถ้วน ก่อให้เกิดความขัดแย้ง					
7	การพูดที่ไม่เป็นความจริงเพียงข้างเดียว ก่อให้เกิดความขัดแย้ง					
8	การแปลความหมายที่ไม่ถูกต้อง ก่อให้เกิดความขัดแย้ง					
9	ข่าวสารที่บิดเบือน ก่อให้เกิดความขัดแย้ง					
10	การเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ก่อให้เกิดความขัดแย้ง					
ด้านสภาพองค์การ						
11	ความขัดแย้งภายในองค์การเกิดจาก ทรัพยากรไม่เพียงพอ					
12	ความขัดแย้งเกิดจากความไม่ชัดเจนในโครงสร้าง					
13	ความขัดแย้งเกิดจาก ผู้บริหาร					
14	ความขัดแย้งเกิดจาก มีการแข่งขันกัน ในกลุ่มครุมาก					
15	ความขัดแย้งเกิดจาก การละเว้นการปฏิบัติ กับบางกลุ่ม บางคน					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่เป็นจริง หรือตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ข้อ	ประเด็นใดช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ค่อนข้างมา ก	ปาน กลาง	เห็นด้วย ค่อนข้าง น้อย	เห็นด้วย น้อย
การเอาชนะ						
1	การจัดการความขัดแย้งด้วยความเด็ดขาดของผู้บริหาร					
2	การใช้วิธีสร้างกฎ ระเบียบ เพื่อควบคุมการทำงาน					
3	การพยายามชักจูงให้ผู้อื่นเชื่อว่าวิธีของตนดีที่สุด					
4	การพยายามใช้วิธีที่หลากหลายในการที่จะเอาชนะการแก้ปัญหา					
5	การหาเหตุผลต่าง ๆ ในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้					

การร่วมมือ						
6	เพิ่มความร่วมมือ ร่วมใจของคนในองค์กรให้มากขึ้น					
7	แสวงหาความช่วยเหลือและความร่วมมือจากคนอื่นอยู่เสมอ ในการแก้ปัญหา					
8	พยายามทำให้ทุกฝ่ายที่มีความขัดแย้งกันมีความพอใจ และสมประสงค์เกือบทุกครั้ง					
9	พยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นที่แตกต่าง					
10	ชี้แจงถึงปัญหาให้ผู้อื่นรับรู้เพื่อที่จะได้ร่วมมือช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา					
ข้อ	ประเด็นใดช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง	ความคิดเห็น				
		มาก	ค่อนข้างมาก	ปานกลาง	ค่อนข้างน้อย	น้อย
การประนีประนอม						
11	ใช้วิธีการยอมแพ้ในบางประเด็นเพื่อที่จะได้เอาชนะในบางประเด็น					
12	พยายามหาวิธีการที่ยอมรับได้ทั้งสองฝ่ายเมื่อความคิดเห็นไม่ตรงกัน					
13	พยายามทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม					
14	ยอมทำตามความต้องการของคนอื่นบ้างเพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมา					
15	พยายามแก้ไขปัญหากที่เกิดขึ้นด้วยความประนีประนอม					
การหลีกเลี่ยง						
16	ใช้วิธีการหลีกเลี่ยงการกระทำในสิ่งที่ตนไม่ชอบและไม่สบายใจ					
17	มอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบแทนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอ					
18	พยายามที่จะหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่การโต้แย้ง					
19	ผัดผ่อนในการแก้ไขปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดอย่างรอบคอบ					

20	พยายามทำเท่าที่จำเป็นเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียดที่หาประโยชน์ไม่ได้					
การยอมให้						
21	ใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้คนอื่นเกิดความรู้สึกที่ไม่ดี					
22	พยายามที่รักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงานเพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน					
23	ในการเจรจาต่อรองพยายามที่จะนึกถึงความประสงค์หรือความพอใจของผู้ร่วมงาน					
24	ยอมเสียสละความต้องการของตนเองเพื่อให้สนองความต้องการของผู้ร่วมงาน					
25	ยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่างเพื่อให้เกิดปัญหาในการทำงานน้อยที่สุด					

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	พรนิตา ปัญญาแหวน
วัน เดือน ปี เกิด	17 เมษายน 2506
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	9/123 หมู่ 8 ตำบลเสาชิงหิน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนกสิณธร
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนกสิณธร ตำบลบางรักพัฒนา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2519	ประถมศึกษาปีที่ 6 จาก โรงเรียนวัดสระกะเทียม จังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2523	มัธยมศึกษาปีที่ 3 จาก โรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม
พ.ศ. 2529	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (พ.กศ.) จาก กองส่งเสริมวิทยฐานะครู
พ.ศ. 2533	ประกาศนียบัตรประโยคพิเศษครูมัธยม(พ.ม.) จาก กองส่งเสริมวิทยฐานะครู กระทรวงศึกษาธิการ
พ.ศ. 2546	ค.บ. (ครุศาสตร์บัณฑิต) จาก สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2553	กศ.ม.(การบริหารการศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ