

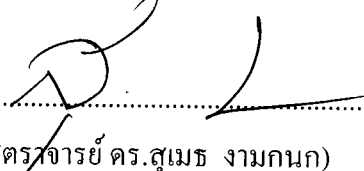
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

นักจิตวิทยา นิลสุข

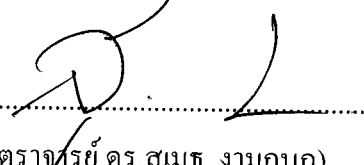
งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ นัฏฐิกา นิลสุข ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

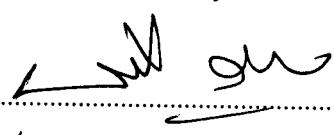
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

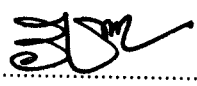
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)


.....กรรมการ
(ดร.ชัยพจน์ รังงาม)

คณะศึกษาศาสตร์ได้อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ ๒๑ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก อาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ และดร.ชัยพนธ์ รักราม กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือในด้านการให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานนิพนธ์ รวมทั้งการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้า ความรู้และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำงานนิพนธ์ในครั้งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ ดร.ภักดี ภูมิธรรม และนายศักดิ์ พิสุทธิพงษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจสอบความสมบูรณ์ ความเที่ยงตรง ของเครื่องมือในการวิจัยและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำงานนิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผู้บริหาร สถานศึกษาทุกท่านที่อนุญาตให้ผู้วิจัยศึกษาข้อมูล และคณะครูทุกท่านที่สละเวลาในการตอบ แบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และขอบคุณเพื่อน พี่ น้องทุกคน ตลอดจนทุก ๆ ท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจที่สำคัญยิ่ง ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ที่เกิดจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนพระคุณ บิดามารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ อบรมสั่งสอนและให้รากฐาน การศึกษาแก่ผู้วิจัยและประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

นักฎีกา นิลสุข

58990041: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: การบริหารจัดการความขัดแย้ง/ ผู้บริหารสถานศึกษา/ ทักษะของครู/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

นักวิจัย นิลสุข: ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก (RELATIONSHIP BETWEEN CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATION AND WORKS EFFICIENCY BY TEACHER ATTITUDE IN ONGKARAK DISTRICT UNDER OFFICE OF NAKORNAYOK PRIMARY EDUCATION AREA) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สุเมธ งามนก, กศ.ด. 98 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการความขัดแย้ง ศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงาน และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำนวน 162 คน โดยเทียบจำนวนประชากรกับกลุ่มตัวอย่างตามตารางการกำหนดขนาดของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .25-.70 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

ผลการวิจัย พบว่า

1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการประนีประนอม ด้านการเอาชนะ และด้านการร่วมมือ
2. ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ในด้านต่าง ๆ พบว่า มีความสัมพันธ์กันปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

58990041: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: CONFLICT MANAGEMENT/ ADMINISTRATORS/ TEACHER ATTITUDE/ NAKORNAYOK PRIMARY EDUCATION AREA

NUTTHIKA NILSOOK: RELATIONSHIP BETWEEN CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATION AND WORKS EFFICIENCY BY TEACHER ATTITUDE IN ONGKARAK DISTRICT UNDER OFFICE OF NAKORNAYOK PRIMARY EDUCATION AREA.

ADVOSOR: SUMET NGAMKANOK, Ed.D. 98 P. 2017.

The purpose of this research were to study the level of conflict management, level of efficiency, and to find relationship between conflict management and efficiency from teachers perspectives in Ongkarak district under Office of Nakornayok primary educational area.

The research participants were 162 teachers teaching in primary schools in Ongkarak district under Office of Nakornayok Primary Educational Area. Research instrument was a questionnaire with 5 point Likert scale. The discriminative power was ranged between .25-.70 and the reliability was at .91. The research data was analyzed by percentage, Means, Standard Deviation, and Pearson's product moment correlation.

The results of the study revealed as follows:

1. Conflict management based on teacher' perspectives in schools in Ongkarak district under Office of Nakornayok Primary Educational Area as a whole was at a high level. Overall and individual aspects were at a high level. Sort by average to descending order, this study reported the compromise competing and collaborating.

2. School as perceived by teacher in school in Ongkarak district under Office of Nakornayok primary educational area viewed school effectiveness in high level. The top three rankings were 1) the ability to produce students with high academic achievement, 2) The ability to solve problems within the school, 3) and the ability to adapt and develop schools.

3. The relationship between conflict management of school administrator and works efficiency viewed by teachers in school in Ongkarak district under Office of Nakornayok Primary Educational Area was found statistically significant correlation at .05 level.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก.....	9
ขอบข่ายการบริหารงานและการจัดการสถานศึกษา.....	13
แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการความขัดแย้ง.....	14
แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพการทำงาน.....	33
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงาน งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44 46
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	49
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	49
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	49
การหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	51

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล.....	52
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	69
สรุป.....	69
อภิปรายผล.....	72
ข้อเสนอแนะ.....	77
บรรณานุกรม.....	79
ภาคผนวก.....	85
ภาคผนวก ก.....	86
ภาคผนวก ข.....	90
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	98

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ความขัดแย้งตามแนวคิดดั้งเดิมกับแนวคิดใหม่.....	23
2	ชนิดของความขัดแย้ง.....	24
3	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติ ของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครนายกโดยรวมและรายด้าน.....	57
4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติ ของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครนายกด้านการเอาชนะ โดยรวมและรายข้อ.....	58
5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครนายกด้านการร่วมมือ โดยรวมและรายข้อ.....	58
6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครนายกด้านการประนีประนอม โดยรวมและรายข้อ.....	59
7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครนายกด้านการหลีกเลี่ยง โดยรวมและรายข้อ...	60
8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครนายกด้านการยอมให้ โดยรวมและรายข้อ.....	61
9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิภาพการทำงานของครู อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้าน.....	62

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10	62
<p>ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิภาพการทำงานของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวม และรายข้อ.....</p>	
11	63
<p>ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิภาพการทำงานของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้อ</p>	
12	64
<p>ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิภาพการทำงานของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ..</p>	
13	65
<p>ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิภาพการทำงานของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ.....</p>	
14	67
<p>ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติและระดับ การบริหารความขัดแย้งแต่ละด้าน กับประสิทธิภาพการทำงานของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้าน.....</p>	
15	96
<p>ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง 38 ข้อ.....</p>	

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2 โครงสร้างการบริหารการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครนายก.....	12

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ผู้อำนวยการ โรงเรียนต้องอาศัยความร่วมมือจากครู ผู้ปกครอง รวมถึงนักเรียนด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งครู เป็นบุคคลสำคัญที่ต้องเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา โดยร่วมมือกับผู้บริหารและเพื่อนครูทุกคนในโรงเรียนด้วยความตระหนักว่าเป็นหน้าที่ เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดผู้เรียนกับการศึกษามากที่สุดที่จะทำให้การปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บรรลุเป้าหมายเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและเป็นธรรม โรงเรียนจึงต้องมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพและบังเกิดผล โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้บริหารจะต้องบริหารจัดการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและคณาจารย์ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ (สำนักปฏิรูปการศึกษา, 2545, หน้า 97)

เนื่องจากมนุษย์ต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันอยู่ตลอดเวลา ทำให้ในบางครั้งเกิดการกระทบกระทั่งหรือเกิดความไม่พอใจกัน ซึ่งถ้าไม่สามารถแก้ไขได้อย่างทันที่ก็อาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างกันได้ ความขัดแย้งนั้นอาจเป็นสาเหตุที่นำไปสู่ความไม่มีประสิทธิภาพและความล้มเหลวในการทำงาน (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550, หน้า 7) ซึ่งความขัดแย้งในที่ทำงานอาจเกิดขึ้นเนื่องจากปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ ประการแรกทรัพยากรทางการศึกษามีไม่เพียงพอกับความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในสถานศึกษา หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ทรัพยากรทางการศึกษา เช่น คน เงิน วัสดุ ตำแหน่ง สถานภาพ หรือเกียรติยศ ประการที่สอง ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นจากบุคคลหรือกลุ่มคนที่แสวงหาทางที่จะควบคุมกิจกรรม งาน หรืออำนาจ ซึ่งเป็นสมบัติของคนอื่นหรือกลุ่มอื่น เกิดการก้าวก่ายในงานหรืออำนาจซึ่งเป็นสมบัติของคนอื่น จึงเกิดความขัดแย้งขึ้น และประการสุดท้าย ความขัดแย้งที่เกิดจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลไม่สามารถตกลงกันได้เกี่ยวกับเป้าหมายหรือวิธีการที่แตกต่างกัน และเป้าหมายและวิธีการนั้นเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันไม่ได้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540, หน้า 8)

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับแนวคิดและความเชื่อของแต่ละบุคคล บางคนมองความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี เป็นของคู่กับความรุนแรง สำหรับข้าราชการครูบางกลุ่มในปัจจุบันมีแนวคิดที่ความขัดแย้งเป็นสิ่งปกติที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ความขัดแย้งบางอย่างเป็นสิ่งดีเพราะช่วยกระตุ้นให้คนพยายามแก้ปัญหา โดยเปลี่ยนความขัดแย้งให้มีประโยชน์และสร้างสรรค์ ในกรณี

ที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวรุนแรงระหว่างบุคคลในกลุ่มที่มีความขัดแย้ง อาจได้รับความเดือดร้อนจากการกระทำนั้น ๆ ซึ่งไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาความขัดแย้งของบุคคลเหล่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม จากปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลอาจจะขยายวงกว้างกลายเป็นความขัดแย้งของกลุ่มใหญ่ จนกระทั่งกลายเป็นปัญหาขององค์กร ซึ่งปัญหาความรุนแรงดังกล่าวจะมีผลต่อคุณภาพการศึกษาเล่าเรียนของนักเรียนตามไปด้วย เกิดภาพพจน์ทางด้านลบของหน่วยงาน สถาบันทางการศึกษาที่สังกัด รวมถึงประชาชนในสังคมที่มีต่อหน่วยงาน (สุวิทย์ บัวทอง, 2559) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีหน้าที่บริหารจัดการความขัดแย้งอย่างแท้จริง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรของโรงเรียนเพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ ถ้าหากผู้บริหารได้รับความร่วมมืออย่างดีกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างมั่นใจว่างานที่ปฏิบัติจะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540, หน้า 6) ดังนั้นความขัดแย้งเป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญมากเรื่องหนึ่ง que ผู้บริหาร ไม่อาจละเลยได้ เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับการบริหารงาน โดยตรง ซึ่งเป็นปัญหาความขัดแย้งส่วนบุคคลหรือปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล ผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องแก้ไขอย่างหลีกเลี่ยง ไม่ได้ เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนจะสร้างปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะเรื่องความร่วมมือประสานงาน ซึ่งเป็นการทำให้บรรยากาศของโรงเรียนซบเซาลง สถานการณ์เช่นนี้ส่งผลต่ออารมณ์ความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลได้ เช่น เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นคนก้าวร้าว ตั้งตัวเป็นศัตรูและปรามปรามผู้อื่น และในที่สุดก็จะมีผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น (วรศักดิ์ สมฤทธิ์, 2541, หน้า 9)

โรงเรียนมีภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร นับเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยครูเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญยิ่งของการปฏิรูปการศึกษาและปฏิรูปการเรียนการสอน จึงต้องเริ่มที่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การสอนของครูเป็นอันดับแรก สาเหตุที่ครูต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนมี 3 ประการ (ยูริดา ชาญปัญญา, 2550) คือ 1) จากการเปลี่ยนแปลง (Change) ในปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงรวมไปถึงกระบวนการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากและรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่องานที่ทำ วิธีการทำงาน วิธีการคิด ครูซึ่งมีหน้าที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนจะต้องตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและปรับพฤติกรรมในการทำงาน 2) การแข่งขัน (Competition) การทำงานทุกวันนี้ทำให้ครูต้องแข่งขันกับตัวเองและแข่งขันกับคนอื่น ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา 3) จากลูกค้า (Customer) เป้าหมายของครูอยู่ที่ลูกค้า ได้แก่ นักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และหน่วยงานที่รับเด็กเข้าศึกษาต่อ การทำงานจึงต้อง

สนองความต้องการของลูกคำ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกคำ จากการเปลี่ยนแปลงของสังคมส่งผลให้เกิดการปฏิรูปทางการศึกษา สถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนองค์กร โครงสร้างและการบริหาร ส่วนครูต้องปรับเปลี่ยนในด้านบทบาทหน้าที่ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรเรียนการสอน ในขณะที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณสนับสนุน และทรัพยากร โรงเรียนของรัฐต้องแข่งขันกับเอกชน ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นก่อให้เกิดความขัดแย้งและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน

ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ให้ความสนใจ เอาใจใส่ในการบริหารความขัดแย้งอย่างจริงจัง ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรของโรงเรียน และเพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการบริหารความขัดแย้งโดยใช้กระบวนการที่ประกอบด้วย การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยงและการยอมให้ (Thomas & Kilman, 1987) สถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายกหลายแห่ง ได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับเรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร ซึ่งมีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูดังเห็นได้จากกรณีเรื่องร้องเรียนผู้บริหารและครู เพราะต่างมีความขัดแย้งจากการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละครั้ง รวมถึงการขอย้ายของครูในแต่ละปี ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นกรณีที่สำคัญ จึงได้นำประเด็นนี้มาทำการวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางเพื่อพัฒนาองค์กร และเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานของผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

คำถามในการวิจัย

1. การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายกอยู่ในระดับใด

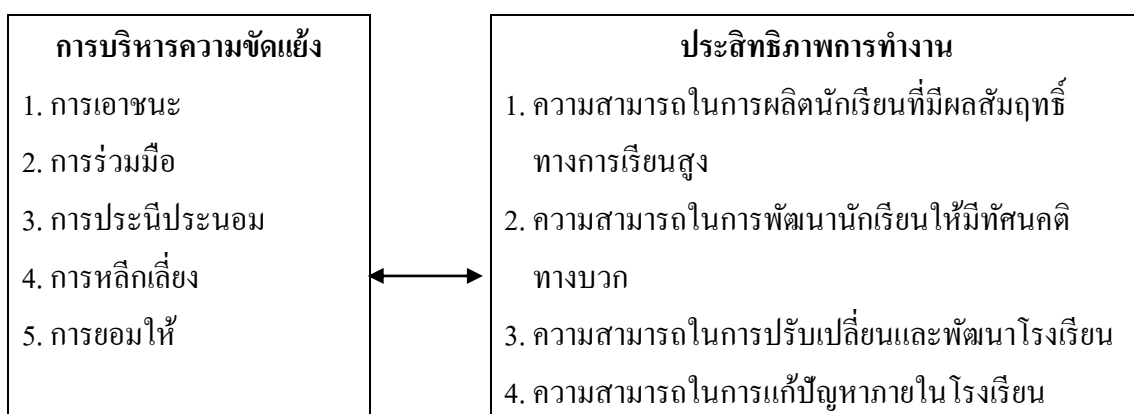
2. ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา
อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายกอยู่ในระดับใด
3. การบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายกสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

การบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายกมีความสัมพันธ์กัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยได้จากการประมวลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัยการหา
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพ
การทำงานตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ
นครนายกในครั้งนี้ โดยใช้แนวคิดของโทมัสและคิลแมนน์ (Thomas & Killmann, 1987) คือ
การเอาชนะ (Competing) การร่วมมือ (Collaborating) การประนีประนอม (Compromising)
การหลีกเลี่ยง (Avoiding) การยอมให้ (Accommodating) และประสิทธิภาพการทำงาน ใช้แนวคิด
ของมอทท์ (Mott, 1972) ได้แก่ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและ
พัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เป็นข้อมูลสารสนเทศ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยนำข้อค้นพบไปพัฒนาองค์การเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานของผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่
2. นักเรียนประถมศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ได้รับผลประโยชน์จากการบริหารการศึกษาเชิงคุณภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม มุ่งศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การบริหารความขัดแย้งตามแนวคิดของ โทมัสและคิลแมนน์ (Thomas, 1987) แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

- 1.1.1 การเอาชนะ (Competing)
- 1.1.2 การร่วมมือ (Collaborating)
- 1.1.3 การประนีประนอม (Compromising)
- 1.1.4 การหลีกเลี่ยง (Avoiding)
- 1.1.5 การยอมให้ (Accommodating)

1.2 ประสิทธิภาพการทำงาน ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972) แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

- 1.2.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 1.2.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
- 1.2.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
- 1.2.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

2. ขอบเขตด้านประชากร

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ครูใน โรงเรียนประถมศึกษา อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2559 รวม 25 โรงเรียน จำนวน 280 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ คือ ครูใน โรงเรียนประถมศีกษา อำเภองครักษ์ ตั้งกััดสำนักงานเขตพื้นที่การศีกษาประถมศีกษานครนายก ปีการศีกษา 2559 รวม 25 โรงเรียน โดยเทียบจำนวนประชากรกับกลุ่มตัวอย่างตามตารางการกำหนดขนาดของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607) ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน162 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย

3. ตัวแปรที่ศีกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ การบริหารความขัดแย้งดังนี้

3.1.1 การเอาชนะ

3.1.2 การร่วมมือ

3.1.3 การประนีประนอม

3.1.4 การหลีกเลี่ยง

3.1.5 การยอมให้

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ประสิทธิภพการทำงานดังนี้

3.2.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

3.2.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

3.2.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

3.2.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารจัดการความขัดแย้งหมายถึง รูปแบบการกระทำหรือการแสดงออกที่ผู้บริหารสถานศีกษาใช้แก้ไขความขัดแย้ง ในที่นี้ได้จำแนกออกเป็น 5รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1.1 การเอาชนะ (Competing) หมายถึง รูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศีกษามุ่งชัยชนะของตนเองเป็นสำคัญ ไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น โดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่งหรือแม้แต่การอ้างกฎระเบียบเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด

1.2 การร่วมมือ (Collaborating) หมายถึง รูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศีกษามุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น มุ่งจะให้เกิดการชนะทั้งสองฝ่าย

1.3 การประนีประนอม (Compromising) หมายถึง รูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศีกษามุ่งจะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้าง เป็นลักษณะที่หากจะได้บ้างก็ควรยอมเสียบ้างหรือในลักษณะที่มาพบกันครึ่งทาง

1.4 การหลีกเลี่ยง (Avoiding) หมายถึง รูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหาเพื่อหลีกเลี่ยงและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

1.5 การยอมให้ (Accommodating) หมายถึง รูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการเอาใจผู้อื่น ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตามเนื่องจากไม่ต้องการให้เกิดการบาดหมาง

2. ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนและครูในการดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอนตลอดจนสามารถทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยของนักเรียน และความสามารถในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนของครู

2.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านบริหารและการอบรมคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นอกจากการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครองและการยอมรับจากชุมชน

2.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอนเพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน

2.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมมือกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เช่น การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และพฤติกรรมนักเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

3. โรงเรียนในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก หมายถึง หน่วยงานบริหารราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีหน้าที่หลักในการจัด

การศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การปกครองจังหวัดนครนายก ในอำเภอองครักษ์ และที่เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา

4. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่ควบคุมดูแล หรือบริหารงานภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

5. ข้าราชการครู หมายถึง ครูที่มีหน้าที่สอนประจำชั้น ประจำวิชาต่าง ๆ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการดำเนินการศึกษา ซึ่งจะนำเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก
2. ขอบข่ายการบริหารงานและการจัดการสถานศึกษา
3. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการความขัดแย้ง
4. แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพการทำงาน
5. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงาน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

ตามพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 33 การบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรมและความเหมาะสมด้านอื่น ๆ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ผลจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ส่งผลให้มีการรวมหน่วยงาน บุคลากร คือ ศึกษาธิการจังหวัด สำนัศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด รวมเข้าด้วยกันเป็นหนึ่งเขตพื้นที่การศึกษา การยุบรวมหน่วยงานทางการศึกษาดังกล่าวเข้าด้วยกัน ทำให้สถานศึกษาในสังกัดกรมสามัญศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมารวมกัน โดยขึ้นตรงต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ลงวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 ได้ประกาศให้เขตพื้นที่ศึกษานครนายก ประกอบด้วยท้องที่ทุกอำเภอของจังหวัดนครนายก เป็น 1 เขตพื้นที่การศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครนายก ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองนครนายก

การบริหารงาน โดยแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมายแยกเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ. 2553

เป็นต้นไป โดยที่การจัดระเบียบการบริหารราชการในเขตพื้นที่การศึกษากำหนดให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย การศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีการบริหารและการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานรวมอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการบริหารราชการ สมควรแยกเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการพัฒนาการศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2553, หน้า 6)

ดังนั้น จึงมีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา (ประถมศึกษา) และเขตพื้นที่ (มัธยมศึกษา) ขึ้นมาใหม่ทั่วประเทศแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา (ประถมศึกษา) จำนวน 183 เขต และเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) จำนวน 42 เขต มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เป็นต้นไป ทั้งนี้สถานศึกษาในจังหวัดนครนายก จึงถูกแบ่งไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 7 ประกอบด้วยท้องที่ จังหวัดนครนายก ปราจีนบุรี และสระแก้ว ให้สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี (ราชกิจจานุเบกษา, 2553) การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานอย่างกว้างขวางและทั่วถึง พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นและทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐาน ซึ่งได้กำหนดเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

วิสัยทัศน์ (VISION)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกและสถานศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐานภายในปี พ.ศ. 2558

พันธกิจ (MISSION)

พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขึ้นพื้นฐานและการพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากล

ค่านิยมองค์กร

“สร้างวัฒนธรรมคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ” (Create a culture of excellence)

C = create ออกแบบ กำหนดการ กำหนดผู้รับผิดชอบ

C = culture การสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
และจริยธรรมแบบธรรมมาภิบาล

E = excellence ยกระดับคุณภาพงานทุกด้านสู่ความเป็นเลิศ

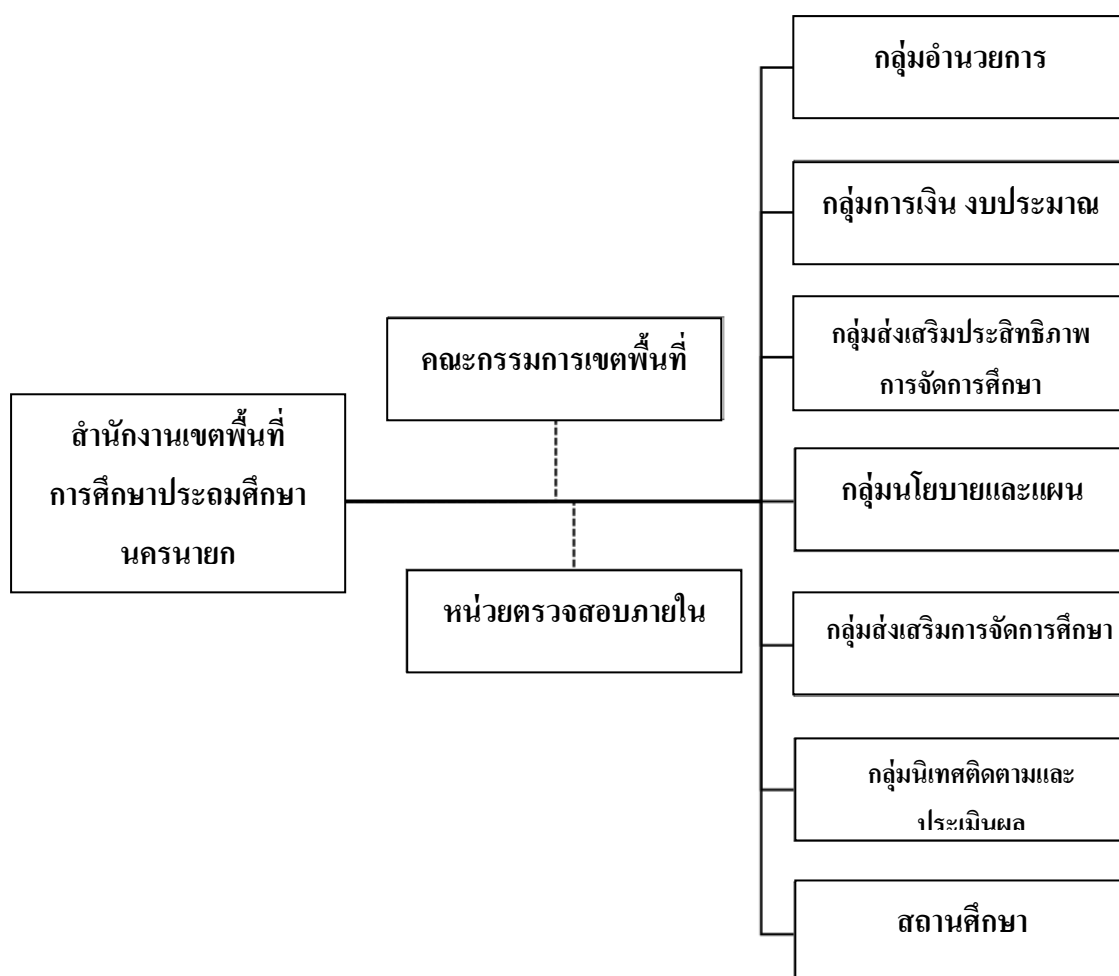
เป้าประสงค์หลัก (GOALS)

1. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ประชากรวัยเรียนมีโอกาสเท่าเทียมกันที่จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกและสถานศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐาน

มาตรฐาน

สภาพปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ประกอบด้วย 4อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองนครนายก อำเภอบ้านนา อำเภอองครักษ์ และอำเภอปากพลี มีการจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 136 โรงเรียน จำแนกได้ดังนี้ อำเภอเมืองนครนายก จำนวน 47 โรงเรียน อำเภอบ้านนา จำนวน 40 โรงเรียน อำเภอองครักษ์ จำนวน 38 โรงเรียน อำเภอปากพลี จำนวน 11 โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ได้จัดโครงสร้างการบริหารและจัดการศึกษา ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศึกษาริการ พ.ศ. 2546 ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก (รังสิวุฒิ ป้าโสม, 2556, หน้า 59)

จากภาพเห็นว่า โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก แบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการเป็น 6 กลุ่มงาน ประกอบด้วยกลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา และกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เป็นหน่วยงานที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ที่มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษา พัฒนาวิชาการงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไปมุ่งส่งเสริมพัฒนาระบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

มีการปฏิบัติและวัดผลสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบได้ มีการนิเทศติดตาม และประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ในการบริหารและจัดการศึกษา ตามแนวปฏิรูปการศึกษามีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ได้มีโครงการยกระดับคุณภาพสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาด้วยระบบเครือข่ายสถานศึกษา และโครงการประชุมปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โครงการ โรงเรียนดีใกล้บ้าน โครงการ อบรมปฏิบัติการวิทยากรแกนนำหลักสูตรบูรณาการ ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนการสอน ตลอดจนโครงการอื่นๆ อีกมากมาย เพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ด้านผู้บริหารและครู ได้จัดโครงการประเมินผู้บริหารดีเด่น ครูเก่ง นักเรียนดีขึ้น เพื่อสร้างขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยการยกย่องเชิดชูเกียรติ เป็นการสร้างแบบอย่างผู้นำที่ดี และสนับสนุน ให้การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 47 ที่กล่าวถึงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ ภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งการประกันคุณภาพภายในเป็นการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากบุคคลภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ได้จัดให้มีการประเมินระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปี จากรายงานผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ซึ่งให้เห็นว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษายังไม่บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 อีกทั้งส่งผลต่อภาพรวมในด้านการจัด การศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ได้จัดให้มีการประเมินระบบ การประกันคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปี สถานศึกษาจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมทุกด้าน อยู่เสมอ

ขอบข่ายการบริหารงานและการจัดการสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ส่งผลให้การบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการเปลี่ยนแปลงไป มีการยุบสำนักงานการศึกษาทั้งระดับจังหวัดและอำเภอ เป็นเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีผลบังคับ ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 และสถานศึกษาทุกแห่งเป็นนิติบุคคล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 39 กำหนดให้ กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ

การบริหารส่วนบุคคล และบริหารทั่วไป และมาตรา 34 ของพระราชบัญญัติบริหารราชการ
กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดไว้ว่า การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบที่
คณะกรรมการเขตพื้นที่กำหนด และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกระทรวง ซึ่งกฎกระทรวง
ได้กำหนดไว้ว่า สถานศึกษาอาจแบ่งส่วนราชการเป็น 3 กลุ่มงานคือ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มจัด
การศึกษาและพัฒนาวิชาการ และกลุ่มกิจการนักเรียนและชุมชนสัมพันธ์ แต่เดิมการแบ่งงานของ
โรงเรียนมี 6 งาน คือ งานวิชาการ งานธุรการ การเงิน งานกิจการนักเรียน งานบริหารงานบุคคล
งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งแนวทางการบริหาร โรงเรียน
สามารถแบ่งงานในโรงเรียนตามสภาพความเหมาะสมของพื้นที่ ขนาด ประเภทของสถานศึกษา
และนโยบายแต่ละเขตพื้นที่ดังมีรายละเอียดของบทบาท หน้าที่ และระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
แยกตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ,
2546)

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการ
เรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ และการส่งเสริม
และสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ เป็นการจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรร
งบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล เป็นการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหา
และการบรรจุแต่งตั้ง การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย
และการออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศ การประสาน การจัดระบบบริหาร งานบริการ
สาธารณะ และงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานและการจัดการศึกษามี 4 ด้าน ได้แก่
การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการความขัดแย้ง

ความหมายของการบริหารจัดการความขัดแย้ง

มนตรี รัตนพันธ์ (2545, หน้า 3) กล่าวว่า ความขัดแย้งมีสามประการคือ ประการแรก
มองว่าเป็นสิ่งไม่ดี ไม่มีประโยชน์ ควรหลีกเลี่ยง ประการที่สองว่าเป็นธรรมชาติของสังคมมนุษย์

หลีกเลี่ยงไม่ได้ และประการที่สามมองว่าบางอย่างเป็นสิ่งสร้างสรรค์และมีเหตุผล ช่วยกระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลง

สมบุรณ์ พุทธิเสน (2547, หน้า 2) กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมชาติที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ทุกคน เป็นสถานะที่ไม่ปกติของมนุษย์ที่มีต่อความต้องการของตนเอง ความต้องการในระดับกลุ่มซึ่งต้องการของแต่ละบุคคลไม่สามารถตอบสนองได้อย่างทั่วถึง เป็นเพราะข้อจำกัดทางทรัพยากร ทัศนคติ ความเชื่อที่มีแตกต่างกัน ซึ่งต่างคนต่างต้องการแสดงเหตุผลให้น่าเชื่อถือกว่าบุคคลอื่นและพยายามขัดขวางไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งบรรลุซึ่งเป้าหมายที่ต้องการได้

วันชัย วัฒนศัพท์ (2547, หน้า 5) ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมดา ที่เกิดขึ้นทุกเมื่อเชื่อวันในตัวเราเองคนเดียว ในครอบครัว ในชุมชน ในองค์กร ในประเทศของเรา หรือระหว่างประเทศ ไม่ใช่เรื่องเลวร้าย หากความขัดแย้งนั้นสามารถคลี่คลายตัวเองและเปลี่ยนไปในทางสร้างสรรค์นำไปสู่ข้อยุติได้หรือหาทางออกได้

วิเศษ บุญเลิศ (2550, หน้า 12) กล่าวว่า ความขัดแย้งไม่เข้าใจกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มความขัดแย้งของบุคคล หรือสภาพการณ์ที่บุคคลไม่สามารถตกลงหรือตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งทั้งเต็มใจและไม่เต็มใจ ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม หมายถึงสภาพการณ์ที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มมีความคิด ความเชื่อ แนวปฏิบัติที่แตกต่างกันและตกอยู่ในสถานะที่ไม่สามารถตัดสินใจหรือตกลงหาข้อยุติให้เป็นที่พึงพอใจแก่ทั้งสองฝ่ายได้ และความขัดแย้งภายในองค์กร หมายถึง การที่สมาชิกภายในองค์กร ซึ่งอาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไปไม่สามารถตกลงกันได้ อันเนื่องมาจากองค์กรไม่สามารถกระจายทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้กับทุกคนได้

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการความขัดแย้ง คือ วิธีการแก้ปัญหา เมื่อคนหรือกลุ่มคนมีความรู้สึกนึกคิดหรือพฤติกรรมเรื่องต่าง ๆ ไม่ตรงกับความคิดความต้องการของตนเองหรือผู้อื่นทำให้เกิดความแตกต่างทางความคิดหรือพฤติกรรม ความขัดแย้งนี้หากได้รับการแก้ไขในทางที่เหมาะสมจะทำให้เกิดข้อสรุปของความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ได้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง

สมุทรา ชำนาญ (2556, หน้า 349-352) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์การบริหารความขัดแย้งไว้ว่า ในสถานการณ์ที่ผู้นำจะต้องหาทางออกที่ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์กรเพื่อที่จะทำให้ความขัดแย้งไม่ส่งผลเสียต่อองค์กร ผู้นำควรเริ่มการวิเคราะห์ความขัดแย้งให้ได้คำตอบอย่างน้อย 2 ประการ ดังนี้ ประการแรก ตามความเห็นของผู้นำความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นสำคัญหรือไม่ ประเด็นที่สอง คือ ผู้นำเห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับคู่ขัดแย้งสำคัญพอที่จะรักษาไว้หรือไม่ หลังจากนั้น จึงตอบได้ด้วยวิธีการแบบใดแบบหนึ่ง Johnson (1991, pp. 229-232) ได้จำแนกรูปแบบ

ของการแก้ปัญหาโดยใช้สัตว์ต่างชนิดกัน เป็นตัวแทนพร้อมทั้งข้อเสนอแนะสำหรับการเลือกใช้ในเงื่อนไขจนทำให้สถานการณ์เหมาะสมสอดคล้องกับ Lussier (1996) และ Dubrin (2010, p. 338) นำเสนอไว้ ดังนี้

1. เต่า (Turtle) หรือการหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้ง (Avoiding) ธรรมชาติของเต่าเป็นสัตว์ที่ขี้ลาดเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งจึงมักใช้วิธีการหดหัวเข้ากระดอง บุคคลที่ใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบเต่าจึงใช้วิธีการหลีกเลี่ยงปัญหา ไม่ยอมเผชิญกับปัญหาที่นำไปสู่ความขัดแย้งและหลีกเลี่ยงบุคคลที่มีแนวโน้มจะเกิดความขัดแย้งด้วย ปกติคนที่ใช้วิธีแบบนี้จะเชื่อว่าการหลีกเลี่ยงง่ายกว่าการเกิดความขัดแย้ง และไม่คิดว่าความขัดแย้งจะแก้ไขได้ เรียกพฤติกรรมแบบนี้ว่าเต่า พฤติกรรมที่เป็น You bend, I bend วิธีบริหารความขัดแย้งแบบเต่าสามารถเลือกใช้ในเงื่อนไขที่เหมาะสมเมื่อ

- 1.1 ความขัดแย้งเป็นประเด็นที่ไม่สำคัญมากนัก
- 1.2 การเผชิญหน้าจะทำลายความสัมพันธ์ซึ่งเป็นเรื่องวิกฤติของการทำงาน
- 1.3 มีข้อจำกัดด้านเวลาซึ่งต้องทำให้หลีกเลี่ยงการขัดแย้ง
- 1.4 เป็นความขัดแย้งที่อาจใช้เงื่อนไขเวลาแก้ไขได้
- 1.5 เมื่อพิจารณาเห็นว่าบุคคลอื่นสามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งได้ดีกว่าตนเอง
- 1.6 เป็นประเด็นที่บุคคลอื่นไม่พึงพอใจข้อเสนอของเรา

2. ตุ๊กตาหมี (Teddy bear) หรือใช้วิธีแบบผ่อนปรน (Accommodation) โดยธรรมชาติของตุ๊กตาหมี เป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความอบอุ่น นุ่มนวล น่ารัก ขอมทุกอย่างไม่ว่าจะถูกกดรัดเพราะความน่าเอ็นดู หรือทะนุถนอมไว้ในตู้โชว์หรือแม้กระทั่งการเหยียด โยนเมื่อมีความไม่พอใจ ตุ๊กตาหมีก็ยอมได้ทุกสถานการณ์ลักษณะเช่นนี้เมื่อเกิดความขัดแย้งจะใช้วิธีแบบผ่อนปรน พยายามรักษาสัมพันธภาพที่มีต่อกันไว้ให้มากที่สุด เรียกพฤติกรรมแบบนี้ว่า I lose, You win หรือแพ้เป็นพระชนะเป็นมาร วิธีการแบบนี้จึงมีข้อดี คือ เมื่อเกิดความขัดแย้งก็สามารถรักษาสัมพันธภาพไว้ได้ แต่ข้อเสียคือ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแม้จะลดลงได้แต่อาจจะไม่ถึงระดับที่เกิดผลในทางสร้างสรรค์ วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบตุ๊กตาหมีควรใช้ในสถานการณ์ดังต่อไปนี้

- 2.1 ต้องการรักษาความสัมพันธ์ที่มีต่อกันไว้ให้มากที่สุด
- 2.2 การตกลงเรื่องข้อเปลี่ยนแปลงไม่สำคัญมากนักสำหรับฝ่ายผ่อนปรนแต่สำคัญกับอีกฝ่ายหนึ่ง
- 2.3 เวลาในการแก้ไขความขัดแย้งมีอยู่อย่างจำกัด
- 2.4 ความขัดแย้งนั้นเป็นประเด็นที่ไม่มีความสำคัญมากนัก
- 2.5 เมื่อเห็นว่าตัวเองเป็นฝ่ายผิด

2.6 เมื่อต้องการให้สมาชิกในองค์กรได้เรียนรู้จากข้อผิดพลาดนั้น

3. ฉลาม (Shark) หรือใช้กำลังบังคับ ชู่เผชิญ แข่งขัน (Competing) ฉลามเป็นสัตว์ที่มีความแข็งแรง คุณัน คล่องแคล่วและดุร้ายเป็นนักล่า การบริหารความขัดแย้งแบบฉลามจึงมีลักษณะเป็นการพยายามใช้อำนาจเหนือคนอื่นให้ยอมรับตำแหน่ง บทบาทของตนวิธีการของฉลามจึงแตกต่างจากตึกตาหมีโดยสิ้นเชิง เพราะฉลามพร้อมที่จะใช้กำลังทันทีเมื่อมีความจำเป็น ไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น ผู้ที่ใช้วิธีนี้จะเห็นว่าความเห็นหรือข้อเสนอของตนสำคัญที่สุด ผลประโยชน์ใดที่เป็นของตนเองช่วงชิงและรักษาไว้ให้ได้และไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ บางครั้งมีการต่อสู้แย่งชิงผลประโยชน์ได้ วิธีบริหารความขัดแย้งจึงทำให้เกิดผลแพ้-ชนะและส่งผลให้เกิดความขัดแย้งเพิ่มมากขึ้น เป็นพฤติกรรมที่เรียกว่า I win, You lose

ผลดีของการบริหารความขัดแย้งแบบฉลาม คือ เหมาะสำหรับการตัดสินใจในองค์กรที่ยอมรับว่าผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำเป็นฝ่ายถูกและการบังคับได้ผลมากกว่าวิธีอื่น

ข้อเสียคือ หากใช้วิธีแบบนี้มากเกินไปทำให้เกิดความรู้สึกที่เป็นปฏิปักษ์ต่อผู้ใ้มากขึ้น สถานการณ์ หรือเงื่อนไขที่เหมาะสมในการบริหารความขัดแย้งแบบฉลาม ได้แก่

3.1 ความขัดแย้งเป็นประเด็นเกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นเกี่ยวกับเจตคติและค่านิยมของบุคคลซึ่งเปลี่ยนแปลงยาก

3.2 ไม่มีความจำเป็นที่จะรักษาสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดไว้

3.3 มีข้อจำกัดเรื่องเวลา จำเป็นต้องแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างเร่งด่วน

3.4 ผู้ใ้มีอำนาจเพียงพอในการบริหารความขัดแย้ง

3.5 มีจุดเน้นที่เป้าหมายของงานมากกว่าผู้ร่วมงาน

4. สุนัขจิ้งจอก (Fox) หรือการประนีประนอม (Compromising) สุนัขจิ้งจอกเป็นสัตว์ที่มีความเฉลียวฉลาด เจ้าเล่ห์ ว่องไว กล้าเผชิญกับปัญหา และเป็นรูปแบบที่มุ่งให้เกิดการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กัน ต่างฝ่ายต่างได้บางส่วนและเสียไปบางส่วน ไม่มีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้เต็มที่และต่างฝ่ายต่างพยายามประสานผลประโยชน์กัน จึงเรียกพฤติกรรมแบบนี้ว่า You bend, I bend มีรูปแบบคล้ายเต่า

ข้อดีของการใช้วิธีการแบบสุนัขจิ้งจอกคือ สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้เร็ว ขณะเดียวกันก็ยังรักษาความสัมพันธ์ไว้ได้

ข้อเสียคือ นำไปสู่การตัดสินใจที่ทำให้ผลได้ลดลง ตนเองไม่ได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่เท่าที่ควร สถานการณ์ที่เหมาะสมในการใช้วิธีบริหารความขัดแย้งแบบสุนัขจิ้งจอก ได้แก่

4.1 ประเด็นปัญหาซับซ้อนและวิกฤติและไม่มีวิธีอื่นที่ทำได้ง่าย

4.2 ทุกฝ่ายมีผลประโยชน์อย่างมาก ซึ่งผลประโยชน์นั้นขึ้นอยู่กับการใช้วิธีการแก้ไขที่ต่างกัน

4.3 มีเวลาจัดการความขัดแย้งอย่างจำกัด

4.4 ไม่ต้องการให้เกิดความรู้สึกว่ามีผู้แพ้และผู้ชนะ

4.5 สิ่งที่ต้องการมีจำกัดและไม่เพียงพอกับความต้องการของทุกฝ่าย

5. นกฮูก (Owl) หรือนักแก้ปัญหา สร้างความร่วมมือ (Collaborating) นกฮูกเป็นสัตว์ที่มีลักษณะสงบ เยือกเย็น สุขุม รอบคอบ มีกลยุทธ์และมีตาโตมองเห็นได้ในที่มืดที่ซึ่งคนอื่นมองไม่เห็น สามารถมองได้รอบทิศทาง มีความรอบคอบในการล่าเหยื่อ เมื่อประสบปัญหา นกฮูกจะกล้าเผชิญปัญหาด้วยอารมณ์ที่เยือกเย็น วิธีบริหารความขัดแย้งแบบนกฮูกจึงมีลักษณะที่เรียกว่า การแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบชนะ-ชนะ พฤติกรรมแบบนี้เรียกว่า I win, You win ทั้งสองฝ่ายต่างให้ความสำคัญต่อเป้าหมายของตนและยังสามารถรักษาระหว่างกันในระดับสูง การใช้วิธีนี้ส่งผลให้คู่ขัดแย้งต่างฝ่ายต่างบรรลุเป้าหมายของตนเองและยังรักษาความสัมพันธ์ในทีมไว้ได้

ข้อดีของวิธีการแบบนี้ คือ มีแนวโน้มที่จะเป็นวิธีแก้ไขที่เหมาะสมที่สุดสำหรับความขัดแย้ง ซึ่งต้องอาศัยพฤติกรรมการแสดงออก ทุกฝ่ายยอมรับและพึงพอใจในผลประโยชน์ของตน

ข้อเสีย คือ เป็นวิธีการซึ่งต้องใช้เวลาและความพยายามมากกว่าวิธีอื่น สถานการณ์และเงื่อนไขที่เหมาะสม ได้แก่

5.1 ต้องการรักษาความสัมพันธ์เป็นประเด็นสำคัญ

5.2 มีเวลาเพียงพอ

5.3 เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลระดับเดียวกัน

5.4 มีโอกาสอธิบายความต้องการและเหตุผลของแต่ละฝ่ายอย่างเพียงพอ

5.5 ทุกฝ่ายมีความจริงใจและเต็มใจในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งและยินดีรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

จรรยา เลียงเทียนชัย (2544, หน้า 21) ได้กล่าวถึงแนวคิดความขัดแย้ง ดังนี้

1. แนวความคิดแบบเก่า เป็นแนวความคิดที่สอนให้มนุษย์มีค่านิยมที่หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ทำให้มนุษย์กลัวความขัดแย้ง จึงจำเป็นต้องกำจัดความขัดแย้งออกไป

2. แนวความคิดใหม่ เชื่อว่าความขัดแย้งที่จะต้องเกิด หนีไม่พ้น และบางครั้งก็เป็นที่ต้องการ จึงควรมีการกระตุ้นและควบคุมให้อยู่ในขอบเขตที่จำกัด

มอสคา (Mosca, 1930 อ้างถึงใน พัชราภรณ์ เฟ็งสกุล, 2551) นักสังคมวิทยาชาวอิตาลีมีความเห็นว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ความขัดแย้งที่สำคัญที่สุดในสังคมคือ ความขัดแย้งที่เกี่ยวกับอำนาจ

ฟอลเลต และพาร์กเกอร์ (Follett & Parker, 1941) ได้เสนอแนวความคิดในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง 3 วิธีคือ

1. การชนะ-แพ้ (Domination) หมายถึงการแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยวิธีการที่ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะอีกฝ่ายหนึ่งเป็นการใช้อำนาจในการแก้ปัญหาความขัดแย้งซึ่งเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดใน การแก้ปัญหา แต่ก็อาจจะเกิดปัญหาขึ้นได้อีกในอนาคต

2. การประนีประนอม (Compromise) หมายถึงการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยที่ต่างฝ่ายต่างได้เพียงบางส่วนที่ต้องการเท่านั้น ไม่มีฝ่ายใดได้ทั้งหมด เช่น ฝ่ายสหภาพแรงงานบริษัทหนึ่ง ต้องการให้ทางบริษัทขึ้นค่าแรงงานอีก 12% แต่ทางบริษัทต้องการขึ้นให้เพียง 8% เมื่อมีการเจรจาต่อรองกันแล้วต่างฝ่ายต่างยอมรับที่จะขึ้นค่าแรงให้อีก 10% เป็นต้น การประนีประนอมนี้เป็นวิธีการที่นิยมใช้มากที่สุด

3. การประสานประโยชน์ (Integrated solution) หมายถึง การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เน้นความพอใจของทั้งสองฝ่ายมากที่สุด เป็นการแก้ปัญหาที่ไม่มีแพ้-ชนะหรือไม่ต้องการเสียบางส่วนแต่จะได้ตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย

วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งทั้ง 3 ประการตามความคิดของฟอลเลต เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาความคิดเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งในยุคต่อมา

การแก้ปัญหาความขัดแย้งตามแนวคิดของ Thomas

พฤติกรรมของบุคคลซึ่งแสดงออกมาเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งนั้น Thomas (1978, pp. 889-935) ได้จำแนกแบบพฤติกรรม และได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายเป็นสองแบบ คือ พฤติกรรมร่วมมือ (Co-cooperativeness) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาเพื่อให้ผู้อื่นพอใจ พฤติกรรมมุ่งเอาชนะ (Assertiveness) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อให้ตนเองพอใจ 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง ระดับสูง จำแนกพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกเมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง โดยอาศัยกรอบแนวคิดตามทฤษฎีสองมิติ มิติแรกคือเอาใจผู้อื่นซึ่งแสดงออกโดยพฤติกรรมร่วมมือ มิติที่สองคือ การเอาใจตนเองซึ่งแสดงออกโดยพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ จำแนกพฤติกรรมของบุคคลเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งออกเป็น 5 แบบ ดังนี้

1. การเอาชนะ (Competition) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูง และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น แสดงออกมุ่งที่การแพ้ชนะ โดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่งหรือสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ แสดงการคุกคาม ข่มขู่ หรือแม้แต่การอ้างระเบียบเพียงเพื่อจะ让自己人ได้รับประโยชน์ และได้ชัยชนะในที่สุด เข้าทำนองที่ว่า ถ้าไม่รบ ก็ไม่ชนะ

2. การร่วมมือ (Collaboration) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงด้วย เป็นการมุ่งที่จะเอาชนะและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น การร่วมมือเป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการหลีกเลี่ยง พฤติกรรมลักษณะนี้เป็นความร่วมมือในการแก้ปัญหาที่มุ่งให้เกิดการเอาชนะ-ชนะทั้งสองฝ่าย ทำนองว่า สองหัวดีกว่าหัวเดียว

3. การประนีประนอม (Compromising) เป็นการแสดงพฤติกรรมทั้งมุ่งเอาชนะและแสดงพฤติกรรมร่วมมือระดับปานกลาง เป็นจุดยืนระหว่างกลางของมติการเอาใจตนเองและมติการเอาใจผู้อื่นเป็นแบบของการเจรจาต่อรองที่มุ่งจะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้าง เป็นลักษณะที่หากจะได้อะไรบ้างก็ควรยอมเสียสละบ้างหรือในลักษณะที่มาพบกันครึ่งทาง พฤติกรรมการประนีประนอมสะท้อนให้เห็นถึงความขัดแย้งแบบ Zero-sum conflict ดังได้กล่าวมาแล้ว โดยมีความเชื่อว่าผลของความขัดแย้งจะมีค่าคงที่ เมื่อฝ่ายหนึ่งได้อีกฝ่ายหนึ่งเสีย การประนีประนอมเป็นพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกเมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง โดยที่จะพยายามรักษาหน้าของทั้งสองฝ่ายหรือความขัดแย้งนั้นเกิดจากการแข่งขันเพื่อจะได้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด การประนีประนอมเป็นลักษณะของการพบกันครึ่งทาง

4. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำด้วย เป็นการไม่สู้ปัญหาและไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาไม่สนใจความต้องการของตนเองและความต้องการของผู้อื่นแสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เลี่ยงและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พยายามทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป โดยมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาช่วยแก้ไขตามธรรมชาติ ข้อเสียของพฤติกรรมการหลีกเลี่ยงคือความขัดแย้งบางอย่างอาจรุนแรงขึ้นจนกระทั่งไม่อยู่ในวิสัยที่จะแก้ไขได้ในสถานการณ์ที่ขัดแย้งไม่รุนแรง และไม่อยู่ในเวลาวิกฤติ การแสดงพฤติกรรมหลีกเลี่ยงต่อความขัดแย้งมีประโยชน์บ้าง พฤติกรรมการหลีกเลี่ยงมีลักษณะคล้ายๆ กับการเฉยไว้แล้วจะดีเอง

5. การยอมให้ (Accommodation) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูง เป็นพฤติกรรมที่เน้นเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม การยอมให้เป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการเอาชนะ ผู้ที่แสดงพฤติกรรมการยอมให้นอกจากจะเป็นผู้ที่เสียสละแล้วยังเป็นผู้ไม่ต้องการให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคคล หากความขัดแย้งเกิดจากการแข่งขันเพื่อจะได้ทรัพยากรที่มีจำกัดแล้ว หัวหน้าที่แสดงพฤติกรรมการยอมให้ นั่น ลูกน้องมักจะชอบหรือมีความซุ่่นเคือง

เพราะไม่มีทรัพยากรมากพอที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดี พฤติกรรมการยอมให้คล้ายกับภายิตว่าเอาไม่ตรี
ชนะศัตรูหรือแพ้เป็นพระชนะเป็นมาร

การจัดการความขัดแย้งตามแนวคิดของเซอร์เมอร์ฮอร์น ฮันท์ และออสบอร์น

(Schermerhorn, Hunt & Osborn, 2007)

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นการตอบสนองของบุคคลต่อความขัดแย้งที่แตกต่าง
ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างพฤติกรรมความร่วมมือและพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม
ความร่วมมือ คือ ความปรารถนาในความต้องการและความกังวลของบุคคลอื่น ๆ การแสดงออก
ที่เหมาะสมคือความปรารถนาในความต้องการและความกังวลของตนเอง ดังนี้

1. การหลีกเลี่ยงหรือการถอนตัว (Avoidance or withdrawal) แสดงความไม่ร่วมมือและ
ไม่เชื่อมั่น ลดการโต้เถียง ถอนตัวออกจากสถานการณ์ และหรือยืนยันที่จะไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

2. การปรองดอง หรือ ความราบรื่น (Accommodation or smoothing) แสดงความร่วมมือ
แต่ไม่เชื่อมั่นที่จะให้เป็นไปตามความต้องการของผู้อื่น แสดงความเรียบเฉยหรือเพิกเฉยต่อ
ความแตกต่าง ที่จะคงไว้ซึ่งความปรองดอง

3. การแข่งขันหรือการสั่งการแบบเผด็จการ (Competition or authoritative command)
แสดงพฤติกรรมความไม่ร่วมมือแต่เชื่อมั่น การทำงานที่ต่อต้านกับความต้องการของอีกฝ่าย แข่งขัน
แบบแพ้-ชนะ และหรือการบีบบังคับโดยการใช้อำนาจ

4. การประนีประนอม (Compromise) แสดงความร่วมมือและความเชื่อมั่นพอประมาณ
คาดหวังเพื่อจะได้รับการแก้ปัญหาที่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งไม่มีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแพ้หรือชนะ

5. ความร่วมมือกันหรือการแก้ปัญหา (Collaboration and problem solving) แสดง
ความร่วมมือและเชื่อมั่น พยายามทำให้ทุกคนได้รับความพึงพอใจอย่างแท้จริง โดยการทำงานผ่าน
ความแตกต่าง ค้นหาและแก้ปัญหาซึ่งทุกคนได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน

การจัดการความขัดแย้ง 5 แบบ จะถูกคัดเลือกเพื่อนำมาใช้อย่างระมัดระวังและ
ความต้องการในสถานการณ์ความขัดแย้งแต่ละครั้งที่ไม่ซ้ำกัน โดยต้องพิจารณาอย่างระมัดระวัง
การจัดการความขัดแย้ง โดยการหลีกเลี่ยงหรือการปรองดองจะทำให้เกิดความขัดแย้งแบบแพ้-แพ้
ไม่มีใครประสบความสำเร็จตามความปรารถนาอย่างแท้จริงและภายในเหตุผลก็ยังคงได้รับ
ผลกระทบจากความขัดแย้ง แม้ว่าความขัดแย้งแบบแพ้-แพ้ อาจจะคงปรากฏอยู่หรืออาจจะหายไป
ชั่วขณะหนึ่งมันมีแนวโน้มที่จะกลับมาอีกในอนาคต การหลีกเลี่ยงคือรูปแบบของการไม่สนใจ
แบบขี้อาย ทุกคนถอนตัวและแกล้งว่าความขัดแย้งไม่มีอยู่จริงไม่ได้เพียงหวังว่ามันจะจากไป
อย่างง่ายดาย การปรองดองแสดงให้เห็นว่าความแตกต่างลดลงและเน้นที่ความคล้ายกันและ

ความเห็นด้วย การอยู่ร่วมกันอย่างสันติผ่านการตระหนักรู้ของความสนใจร่วมกันคือเป้าหมาย
ในความเป็นจริงความราบรื่นอาจจะเป็นการเพิกเฉยแก่สิ่งที่แท้จริงของความขัดแย้ง

การแข่งขันและการประนีประนอม มีแนวโน้มที่จะสร้างความขัดแย้งแบบชนะ-แพ้
แต่ละฝ่ายพยายามที่จะได้รับการเสียสละจากคนอื่น ในกรณีสุดขีด ฝ่ายหนึ่งจะประสบความสำเร็จ
ในสิ่งที่ตนเองปรารถนาอย่างสมบูรณ์และกันอีกฝ่ายออกไปจากความปรารถนาของเขา เพราะวิธี
แบบ แพ้-ชนะนั้นล้มเหลวปัญหาที่แท้จริงของความขัดแย้งยังอยู่ ความขัดแย้งในอนาคตแบบ
เดียวกันหรือคล้ายกันมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น ในการแข่งขันฝ่ายที่ชนะซึ่งมีทักษะที่เหนือกว่าหรือ
การครอบงำทันทีให้ยอมรับความปรารถนาของเขาโดยบังคับคนอื่น นอกจากนี้ยังเกิดขึ้นในรูปแบบ
ของการใช้อำนาจสั่ง ที่สามารถบังคับให้สามารถทำได้โดยผู้บังคับบัญชาที่มีระดับที่สูงกว่าเพียงสั่ง
วิธีแก้แค้นลูกน้อง การประนีประนอมเกิดขึ้นเมื่อแลกเปลี่ยน แต่ละฝ่ายต้องยอมให้อีกฝ่ายรับสิ่งที่มี
คุณค่า แต่เพราะแต่ละฝ่ายต้องยอมเสียบางสิ่ง ต้นตอของความขัดแย้งก็จะก่อตั้งขึ้นอีกในอนาคต

การร่วมมือ เป็นการแก้ปัญหาที่แท้จริงพยายามที่จะไกล่เกลี่ยความแตกต่างพื้นฐานและ
มักจะเป็นรูปแบบการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด มันคือรูปแบบของความขัดแย้ง
และ ชนะ-ชนะ ประเด็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ ได้รับการแก้ไขเพื่อประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่ายที่ขัดแย้ง
กัน นี่คือรูปแบบความสำเร็จ โดยการเผชิญกับปัญหาและผ่านไปด้วยความเต็มใจของ
ทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตระหนักว่าบางสิ่งผิดและต้องการความสนใจ สถานการณ์ ชนะ-ชนะ
ได้ถูกสร้างขึ้น โดยการกำจัดสาเหตุของความขัดแย้ง ทุกปัญหาที่เกี่ยวข้องถูกยกขึ้นมาและอภิปราย
อย่างเปิดเผย รูปแบบ ชนะ-ชนะ ถูกนำมาใช้ในการจัดการความขัดแย้งมากที่สุด

สมุทรา ชานาญ (2556, หน้า 330-331) กล่าวว่าเจตคติของบุคคลที่มีความขัดแย้ง
ในแต่ละยุคเริ่มเปลี่ยนแปลงไปสู่การยอมรับความขัดแย้งมากขึ้น กล่าวคือ ในระยะแรกมุมมองต่อ
ความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี ส่วนในระยะต่อมาจึงเริ่มมองว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ กล่าวได้
ว่า แนวความคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งตามแนวคิดเดิมและแนวความคิดในปัจจุบันจะพบ
ความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ดังตารางวิเคราะห์เปรียบเทียบความขัดแย้งตามแนวคิดดั้งเดิมกับ
แนวคิดใหม่ ดังนี้

ตารางที่ 1 ความขัดแย้งตามแนวคิดดั้งเดิมกับแนวคิดใหม่ (สมุทฺร ชำนาญ, 2556, หน้า 330-331)

แนวคิดดั้งเดิม	แนวคิดปัจจุบัน
1. ความขัดแย้งควรจะถูกกำจัดให้หมดไปจากองค์กร และความขัดแย้งทำให้องค์กรแตกแยกและป้องกันมิให้การทำงานมีประสิทธิภาพในองค์กรที่ดีที่สุดจะไม่มี ความขัดแย้ง	1. ความขัดแย้งอาจส่งเสริมการปฏิบัติงานในองค์กร ควรจะบริหารความขัดแย้งให้เกิดผลดีที่สุด ความขัดแย้งอาจมีประโยชน์หรืออาจมีทางขึ้นอยู่กับการบริหารความขัดแย้ง
2. สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้	2. องค์กรที่ดีที่สุดจะมีความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยกระตุ้นและจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความผิดพลาดของการบริหาร	3. ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์กร
4. ความขัดแย้งเป็นของเหลว เพราะนำไปสู่ความเครียด ความเป็นศัตรูกันระหว่างบุคคล และทำให้โครงการล้มเหลว	4. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความแตกต่างของรางวัลที่ได้รับ เป้าหมายและค่านิยมในองค์กร ความขัดแย้งอาจเกิดจากความก้าวร้าวตามธรรมชาติของบุคคล
5. ผู้บริหารสามารถควบคุมและปรับพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ รวมทั้งแสดงความก้าวร้าว การแข่งขันและความขัดแย้งโดยการสร้างบรรยากาศให้เหมาะสม	5. ความขัดแย้งเป็นของดี เพราะจะช่วยกระตุ้นให้คนพยายามหาทางแก้ปัญหา
	6. มีปัจจัยหลายอย่างที่ส่งผลต่อการทำงานของ คน ปัจจัยเหล่านี้ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา ผู้บริหารจำเป็นต้องเรียนรู้ว่าจะอยู่กับความขัดแย้งอย่างไร

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการความขัดแย้งดังกล่าว สรุปได้ว่า แนวคิดเรื่องความขัดแย้งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ตามช่วงเวลา คือ แนวคิดดั้งเดิมกับแนวคิดในปัจจุบัน แนวคิดดั้งเดิมนั้นมองถึงด้านลบของความขัดแย้ง นั่นคือ เห็นปัญหา ความรุนแรง ควรต้องกำจัดออกไป ช่วงเวลาปัจจุบันเห็นว่า ความขัดแย้งหากยังไม่ถึงขั้นรุนแรง หากมีการบริหารจัดการที่ดี

ความขัดแย้งนั้นจะทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ที่สร้างสรรค์องค์กรได้เช่นกัน แต่หากเกิดความขัดแย้งที่รุนแรง ก็มีกระบวนการหรือแนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมได้เช่นกัน ความขัดแย้งไม่ได้เป็นสิ่งที่น่ากลัว

การดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาใด ๆ หากศึกษาข้อมูลจนทราบสาเหตุที่ชัดเจนย่อมตัดสินใจได้ถูกต้องและแก้ปัญหาได้ตรงจุดมากกว่า ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงชนิดของความขัดแย้งไว้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ชนิดของความขัดแย้ง (วันชัย วัฒนศัพท์, 2547, หน้า 34-35)

ชนิดของความขัดแย้ง	สาเหตุ	ตัวอย่าง
1. ความขัดแย้งด้านข้อมูล (Data conflict)	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดข้อมูล - ข้อมูลผิดพลาด - มุมมองที่ต่างกันว่าข้อมูลอะไรจำเป็น - การแปลผลข้อมูลที่แตกต่างกัน - ความแตกต่างของการเก็บและศึกษาข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ท่อก๊าซมีความหนาไม่เท่ากันและที่ต้องหนากว่าในเขตชุมชนเมือง เพราะถ้าก๊าซรั่วคนตายมาก (ซึ่งเป็นข้อมูลที่อธิบายไม่ถูกต้อง) - ปะการังที่ทะเลบริเวณหินกรูด ยังมีสภาพดีหรือเสื่อมโทรมไปแล้ว
2. ความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ (Relationship conflict)	<ul style="list-style-type: none"> - อารมณ์ที่รุนแรง - การรับรู้คลาดเคลื่อน - ทักษะไม่ดี - การสื่อสารไม่ดี - การสื่อสารผิดพลาด - ความประพฤติกึ่งลบซ้ำซาก 	<ul style="list-style-type: none"> - เดียวนี้ หมอมองอะไร พุดอะไร เป็นเงินเป็นทองไปหมด (ความสัมพันธ์เชิงธุรกิจ) - จันเลือกเขาเป็น ส.ส. ก็หวังพึ่งพาอาศัย แต่พอไปหาที่บ้านเห็นแต่ป้าย “สุนัขดุ”
3. ความขัดแย้งด้านค่านิยม (Value conflict)	<ul style="list-style-type: none"> - ความเชื่อที่ไม่ลงรอยกัน ไม่ว่าจะ - เป็นภาพจริงหรือภาพจากการรับรู้ - ระบบค่านิยมที่แตกต่างกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายหนึ่งเชื่อว่าการทำแท้งเป็นการทำผิดบัญชาของพระเจ้า - อีกฝ่ายเชื่อว่าน่าจะทำได้เพราะเป็นสิทธิของสตรี - ไม่ควรทำเหมือนได้ดินเพราะอาจจะเกิดเหตุเหมือนเรื่องผาแดงนางไอ่

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ชนิดของความขัดแย้ง	สาเหตุ	ตัวอย่าง
4. ความขัดแย้งเชิงโครงสร้าง (Structural conflict)	- ทรัพยากรที่หายาก - เวลา - ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ - อำนาจ/ เจ้าหน้าที่ - การตัดสินใจ	- การกระจายอำนาจกับการสงวนอำนาจ - กฎหมายป่าชุมชนกับกฎหมายป่าสงวน
5. ผลประโยชน์ (Interest conflict)	- เนื้อหา (เงินทองทรัพยากรเป็นรูปธรรมเวลา) - วิธีการ (ปัญหาด้านกิริยามารยาทถูกนำมาพูดถกเถียง) - เกี่ยวกับจิตใจ (มุมมองในความเชื่อ ความยุติธรรมหรือความนับถือ)	- ผู้นำเสนอโครงการน่าจะสร้างสะพานเพื่อประโยชน์ทางด้านสังคม - ผู้เสนอได้ทำการปรึกษาหารืออย่างรอบคอบทั่วถึงหรือไม่ - เราารู้สึกว่าเราเพียงต้องการการขอโทษต่อสาธารณชนเท่านั้นเพื่อเราจะได้หยุดประท้วง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) ได้แบ่งชนิดของความขัดแย้งไว้ 4 ชนิด คือ

1. ความขัดแย้งเป็นความขัดแย้งที่แท้จริง ซึ่งเป็นผลมาจากแต่ละฝ่ายมีความสนใจแตกต่างกัน และพฤติกรรมที่ไปด้วยกันไม่ได้
2. ความขัดแย้งเป็นความขัดแย้งที่แต่ละฝ่ายมีความสนใจเหมือนกันแต่มีพฤติกรรมไปด้วยกันไม่ได้
3. ความขัดแย้งเป็นความขัดแย้งที่แต่ละฝ่ายมีความสนใจเหมือนกันแต่มีพฤติกรรมไปด้วยกันไม่ได้
4. ไม่มี ความขัดแย้ง เมื่อแต่ละฝ่ายมีความสนใจเหมือนกัน และมีพฤติกรรมที่ไปด้วยกันก็จะไม่มีความขัดแย้ง

สวิงเกิล (Swingle, 1976) ได้แบ่งชนิดของความขัดแย้งออกเป็น 2 ชนิด คือ

1. ความขัดแย้งในเป้าหมายสุดท้าย
2. ความขัดแย้งในด้านวิธีการ

ลูธานส์ (Luthans, 1978) กล่าวถึงความขัดแย้งในองค์กรแบบดั้งเดิม (Classical organization) ซึ่งเป็นความขัดแย้งตามโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 4 ชนิด คือ

1. ความขัดแย้งตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchical conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นหลายระดับ เช่น ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติหรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ความขัดแย้งที่เกี่ยวกับกระบวนการหน้าที่ (Functional conflict) เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานย่อยหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ เช่น ฝ่ายผลิตกับฝ่ายขาย
3. ความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานย่อย (Line and staff conflict)
4. ความขัดแย้งระหว่างองค์กรตามแบบและองค์กรนอกแบบ (Formal informal conflict)

เสนาะ ตีเยาว์ (2546, หน้า 300) ได้สรุปชนิดของความขัดแย้งออกเป็น 4 ชนิด คือ ความขัดแย้งกับตัวเอง ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มและความขัดแย้งระหว่างองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 15) พรนพ พุกกะพันธ์ (2542, หน้า 145) กล่าวว่า ได้มีผู้พยายามจำแนกประเด็นความขัดแย้งออกเป็นแบบต่าง ๆ ดังนี้

1. ความขัดแย้งภายในบุคคล
2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล
3. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม
4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม
5. ความขัดแย้งภายในองค์กร
6. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 15) พรนพ พุกกะพันธ์ (2542, หน้า 146) ได้แบ่งความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal conflict) จำแนกออกเป็นประเภทสำคัญ ๆ ได้ 2 ประเภท ดังนี้

แบบที่ 1 เรียกว่าแบบ Zero-sum conflict ความขัดแย้งแบบนี้ ถ้าฝ่ายหนึ่งได้เท่าไร อีกฝ่ายหนึ่งก็จะเสียเท่านั้น นั่นคือฝ่ายชนะได้เท่าไร เมื่อรวมกับฝ่ายแพ้ที่เสียไปจะเท่ากับศูนย์ เมื่ออีกฝ่ายหนึ่งได้ตำแหน่ง อีกฝ่ายหนึ่งจะไม่ได้ตำแหน่ง

แบบที่ 2 เรียกว่าแบบ Non zero-sum conflict หรือ Mixed-motive situation ความขัดแย้งแบบนี้มีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก การที่ฝ่ายหนึ่งชนะเท่าใดมิได้หมายความว่าอีกฝ่ายหนึ่งจะต้องแพ้ ประการที่สอง มีตัวกระตุ้นทั้งความร่วมมือและการแข่งขันเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น คู่ขัดแย้งจึงพยายามจะเอาประโยชน์ให้มากที่สุด

นภคกุล เชนะโยธิน (2532, หน้า 70) ได้จัดประเภทของความขัดแย้งตามลักษณะต่อไปนี้

1. การจัดประเภทของความขัดแย้ง โดยพิจารณา ความขัดแย้งที่เกี่ยวกับตัวบุคคลและกลุ่ม ซึ่งอาจแบ่งได้ 2 ประเภท คือ ความขัดแย้งระดับบุคคลต่อบุคคล ซึ่งเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลต่าง ๆ ในองค์การอาจมีสาเหตุจากความแตกต่างกันในระบบค่านิยม ลักษณะการทำงานและความขัดแย้ง ระดับกลุ่มต่อกัน ซึ่งเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มบุคคลหรือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ อาจจะมีสาเหตุมาจากการที่ไม่สามารถแก้ไขความแตกต่างกันในเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายของงานหรือองค์การ การดำเนินงานเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายหรือความเข้าใจเกี่ยวกับการให้ความเป็นธรรมของกลุ่มหรือหน่วยงานต่าง ๆ

2. การจัดประเภทความขัดแย้ง โดยคำนึงถึงผลงาน อาจแบ่งเป็น 2 ประเภทคือความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแล้วสามารถทำให้องค์การเจริญหรือพัฒนาได้หรือเป็นความขัดแย้งที่ทำให้้องค์การได้รับประโยชน์จากความขัดแย้งนั้น อีกประเภทหนึ่งคือความขัดแย้งในทางเสื่อม ซึ่งเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแล้วทำให้กิจการขององค์การไม่เจริญยงหรืออาจทำให้องค์การนั้นต้องล้มเลิกกิจการ

กิตติมา ปรีดีลภ (2529, หน้า 296) ประเภทของความขัดแย้งนั้น สามารถแบ่งออกได้หลายประเภท โดยแบ่งตามลักษณะคนกับงาน เช่น ความขัดแย้งในเนื้อหา เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากมีความคิดเห็นไม่ตรงกันในเรื่องราว หรือในนโยบายต่าง ๆ ความขัดแย้งในทางอารมณ์ เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจในสิ่งต่าง ๆ แล้วก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ

สมุทรา ชำนาญ (2556, หน้า 331-335) และพรนพ พุกกะพันธ์ (2542, หน้า 147) ได้กล่าวถึงประเภทของความขัดแย้งไว้สอดคล้องกัน ดังนี้

1. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม (Within-group conflict) ความขัดแย้งประเภทนี้ประกอบด้วย
 - 1.1 ความขัดแย้งในบทบาท
 - 1.2 ความขัดแย้งในอำนาจ
 - 1.3 ความขัดแย้งในประเด็น
 2. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Between-group conflict)
 - 2.1 ความขัดแย้งในหน้าที่
 - 2.2 ความขัดแย้งระหว่างระดับชั้น
 - 2.3 ความขัดแย้งระหว่างสายบังคับบัญชากับสายอำนาจการ
- ความขัดแย้งแต่ละประเภทมีรายละเอียดดังนี้

1. ความขัดแย้งในบทบาท (Role conflict) ความขัดแย้งประเภทนี้เป็นความขัดแย้งระหว่างบทบาท (Inter-role) เกิดจากความคาดหวังต่าง ๆ ที่มีต่อบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง 2 ตำแหน่งหรือมากกว่าและความคาดหวังนั้นเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันไม่ได้
2. ความขัดแย้งในอำนาจ (Authority conflict) ความขัดแย้งประเภทนี้มักเกิดในองค์กรขนาดใหญ่และเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ ต้องแสดงต่อผู้มีอำนาจเหนือกว่าตนเองหลายคนเป็นกรณีทีบุคคลคนหนึ่ง ต้องปฏิบัติต่อผู้มีอำนาจสองคนหรือมากกว่าในขณะเดียวกันและไม่สามารถจะปฏิบัติได้ต่อผู้มีอำนาจทั้งหมดนั้น
3. ความขัดแย้งในประเด็น (Issue conflict) ความขัดแย้งประเภทนี้เป็นผลมาจากการมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มในการแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง ความขัดแย้งอาจเกิดจากการมีความคิดเห็นแตกต่างกัน มีเป้าหมายที่แตกต่างกัน มีวิธีการที่ต่างกันหรือมีค่านิยมที่แตกต่างกันในการที่จะแก้ปัญหา
4. ความขัดแย้งในหน้าที่ (Functional conflict) ความขัดแย้งประเภทนี้ เกิดจากการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหนึ่งไปส่งผลลบหรือกีดกันไม่ให้อีกหน่วยงานหนึ่งบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้เนื่องการแทบทุกประเภทมักมีการแบ่งงานออกเป็นหน่วยงานย่อย หน่วยงานย่อยเหล่านี้ต่างก็ต้องแข่งขันเพื่อจะบรรลุเป้าหมาย
5. ความขัดแย้งระหว่างระดับชั้น (Hierarchical conflict) หรือความขัดแย้งระหว่างสายการบังคับบัญชาที่แตกต่างกัน ความขัดแย้งประเภทนี้เกิดจากกลุ่มบุคคลในแต่ละระดับชั้นขององค์กรที่มักจะดิ้นรน แข่งขันเพื่อที่จะทำให้กลุ่มของตนได้รับรางวัลหรือประโยชน์จากองค์กรมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ
6. ความขัดแย้งระหว่างสายบังคับบัญชา กับสายอำนาจ (Line Vs. Staff Conflict) ความขัดแย้งประเภทนี้เป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม โดยทั่ว ๆ ไปแล้วฝ่ายอำนาจ (Staff) เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาให้คำแนะนำแก่ฝ่ายบริหารหรือบังคับบัญชา (Line) ที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการบริหารหน่วยงาน เมื่อฝ่ายอำนาจให้คำปรึกษาฝ่ายบริหารจะเชื่อจะทำตามหรือไม่ก็ได้ ความขัดแย้งเกิดจากการที่ฝ่ายบริหารเห็นว่ากลุ่มงานอำนาจ มาท้าวท้วงงานของตน

สรุปได้ว่า ความขัดแย้งจำแนกได้ 2 กลุ่มใหญ่ คือ ความขัดแย้งที่เกิดจากการที่บุคคลมีความต้องการส่วนตัว และเกิดจากลักษณะขององค์กรในเรื่องของมาตรฐาน ความชำนาญพิเศษ และลักษณะของอำนาจหน้าที่ซึ่งเรียกว่าความขัดแย้งระหว่างกลุ่มองค์กร

สาเหตุของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมดาที่เกิดขึ้น เกิดขึ้นตลอดเวลาในครอบครัว ชุมชน ในองค์กรในประเทศและระหว่างประเทศ หากจะแก้ปัญหาให้ถูกวิธีต้องวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหา

สาเหตุของปัญหาความขัดแย้ง มีนักวิชาการได้ศึกษาไว้ ดังนี้

วันชัย วัฒนศัพท์ (2547) สาเหตุของความขัดแย้งมักเกิดจากนโยบายสาธารณะและการพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. ความสลับซับซ้อนของการพัฒนา
 - ความหลากหลายของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
 - มีหลากหลายประเด็น
 - มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน
 - มีค่านิยมที่หยั่งรากลึก
 - ต้องอาศัยความรู้จากหลากหลายผู้เชี่ยวชาญ
 - เกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ
 - มีหลากหลายเวที
 - ความขัดแย้งลึก ๆ ในภาคอุตสาหกรรม

สุวดี ตาปนานนท์ (2542, หน้า 19) กล่าวว่าสาเหตุของความขัดแย้งมักจะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้

1. ความไม่เพียงพอในด้านทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ คน เงิน วัสดุ ตำแหน่ง สถานภาพหรือเกียรติยศ
2. การก้าวล่วงงานหรืออำนาจของผู้อื่น เช่น การที่บุคคลหรือกลุ่มหาทางที่จะควบคุมกิจกรรม งาน หรืออำนาจที่เป็นของคนอื่นหรือกลุ่มอื่น
3. บุคคลหรือกลุ่มมีเป้าหมายหรือวิธีการทำงานที่แตกต่างกันและไม่สามารถตกลงกันได้ หรือไปด้วยกันไม่ได้
4. มนุษย์มีความต้องการและความอยากเป็นธรรมชาติ ทั้งสองอย่างนี้เป็นตัวผลักดันให้มนุษย์กระทำทุกอย่าง เพื่อบำบัดความอยาก ความต้องการของตน ทำให้มีการแก่งแย่ง ใช้กำลังกาย กำลังปัญญา อำนาจ อิทธิพล และอื่น ๆ เป็นเครื่องมือ ในทางพระพุทธศาสนาเรียกว่า “ตัณหา” สิ่งเหล่านี้หากไม่ได้รับการตอบสนองจะก่อให้เกิดความขัดแย้ง

นอกจากนี้สาเหตุสำคัญของความขัดแย้งในองค์กร ได้แก่

1. โครงสร้างขององค์กร ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ 4 ลักษณะ ได้แก่ ความขัดแย้งในสายงานและระดับการบังคับบัญชา ความขัดแย้งในหน้าที่ ความขัดแย้งระหว่างสายบังคับบัญชากับสายอำนวยการ ความขัดแย้งระหว่างองค์การรูปกับอุปนิสัย

2. การที่บุคคลต้องปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นกลุ่มมักเกิดความขัดแย้งจากสิ่งต่อไปนี้ คือ ความกดดันที่ทำเหมือนกัน ปทัสถานหรือธรรมเนียม การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบส่วนบุคคล ซึ่งอาจเกิดจากการจงใจต่ำ ความกดดันให้ทำงานในระดับปานกลาง

3. การมีความคาดหวังที่แตกต่างกัน สาเหตุมาจาก แรงจูงใจ จุดประสงค์ที่แตกต่างกัน ข้อมุมมีแรงจูงใจต่างกัน การรับรู้ ผลจากการรับรู้ข้อมูลแตกต่างกัน ทำให้มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน การรับรู้ที่แตกต่างกันทำให้มีความปรารถนาที่แตกต่างกัน อารมณ์ สภาวะทางอารมณ์ที่แตกต่างกัน เช่น ความ โกรธ โลก หลง นำไปสู่ความขัดแย้งได้ บางคนอายุมากแต่พฤติกรรมเหมือนเด็ก อารมณ์อ่อนไหว โดเล สภาวะทางอารมณ์ของบุคคลอาจขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น การได้รับการอบรมเลี้ยงดู บุคลิกภาพ ประสบการณ์

4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความแตกต่างในภารกิจ เป้าหมาย และความสนใจก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ จุง และเมกกินสัน (Chung & Megginson, 1981, pp. 255-259 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540, หน้า 67-68) ให้ทัศนะว่าสาเหตุสำคัญของความขัดแย้งมี 6 ประการ คือ

4.1 ความแตกต่างในเป้าหมายของกลุ่ม

4.2 ภารกิจที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน แบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ การพึ่งพาอาศัยกันแบบรวมกันเป็นกองกลาง แบบทำตามลำดับ และแบบแลกเปลี่ยนกัน

4.3 ความแตกต่างด้านสิ่งแวดล้อมของการทำงาน การที่คนต่างกลุ่ม ซึ่งมีเทคนิคการทำงานที่แตกต่างกัน ต้องมาทำงานร่วมกัน มีความไม่เข้าใจวิธีการทำงานของกันและกัน ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม

4.4 การแข่งขันเพื่อที่จะได้ทรัพยากรที่จำกัด หมายถึงทรัพยากรที่เป็นสิ่งของและไม่ใช่อะไรของ เช่น เกียรติ อำนาจ สถานะ

4.5 ระบบการแข่งขันเพื่อที่จะได้รับรางวัล การแข่งขันจะเพิ่มระดับการปฏิบัติงาน หากงานนั้นเป็นเอกเทศจากกัน ถ้าหากงานนั้นต้องอาศัยกัน และรางวัลตั้งอยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติงานแล้วความขัดแย้งระหว่างกลุ่มจะเกิดขึ้น

4.6 ความขัดแย้งระหว่างบุคคล หากบุคคลภายในกลุ่มไม่สามารถไปด้วยกันได้ ก็จะส่งเสริมกัน ไม่ให้ความร่วมมือกันซึ่งจะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Chung & Megginson, 1981, pp. 225-259 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540, หน้า 67-68)

สรุปได้ว่า สาเหตุของความขัดแย้ง เกิดจากความไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะมีอุปสรรคขัดขวาง ทำให้บุคคล กลุ่มบุคคล สร้างแนวทางแก้ปัญหามากกว่าหนึ่งวิธี เพื่อให้สามารถหาทางออกที่ดีที่สุดให้กับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

แนวทางการบริหารจัดการความขัดแย้ง

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542, หน้า, 277) ได้กล่าวถึงการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ดังนี้

1. การแก้ไขข้อขัดแย้งตามแบบที่มีมาตั้งแต่ดั้งเดิม

ตั้งแต่อดีตเราจะมีวิธีแก้ไขข้อขัดแย้งแบบดั้งเดิม เช่น การอุทธรณ์ การครอบงำอีกฝ่ายหนึ่ง การต่อรอง สำหรับการอุทธรณ์ เป็นวิธีการที่คู่กรณีฝ่ายหนึ่งจะเสนอหรือเรียกร้องให้ผู้มีอำนาจในระดับสูงกว่าเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหานั้น โดยมากผู้มีอำนาจที่เหนือกว่าก็มักจะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของคู่กรณีหรือเป็นหัวหน้าทางด้านการบริหารงานบุคคลและที่สำคัญบุคคลผู้เป็นกลางนี้จะต้องเป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่าย ดังนั้น การตัดสินใจดังกล่าวจึงเป็นที่ยอมรับได้แก่

1.1 แบบครอบงำอีกฝ่ายหนึ่ง เป็นวิธีการแก้ปัญหาที่คิดว่าง่ายที่สุด เพราะเป็นวิธีขจัดอีกฝ่ายหนึ่งออกไป จะโดยการใช้กำลังให้เขาหนีไปหรือให้เขายอมรับแพ้ ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการมาก ๆ อาจจะใช้วิธีการนี้กับผู้ที่อยู่ในระดับชั้นการบังคับบัญชาล่าง ๆ เมื่อพิจารณาเห็นว่า ผู้นั้นเป็นผู้สร้างปัญหาอย่างเหลือเกิน และในกรณีการครอบงำ อาจจะถูกออกมาในรูปของการปรองดองรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนสองคนหรือมากกว่า การปรองดองรวมเป็นพวก จึงทำให้เกิดอำนาจในการที่จะเอาชนะอีกฝ่ายหนึ่ง

1.2 การต่อรอง เป็นอีกวิธีหนึ่งในการแก้ปัญหา ซึ่งต่างจากการครอบงำ โดยกรณีการต่อรอง สองฝ่ายจะต้องมาร่วมกันทำงานอย่างมีความสมานฉันท์พอสมควร หลังจากที่ตกลงกันได้ วิธีนี้ใช้กันอย่างแพร่หลายในหน่วยงาน และ โรงงานการผลิตมากมาย รูปแบบการต่อรองในลักษณะที่สุดโต่ง คือ การแจกกระจาย และการผนึกรวมกัน โดยการต่อรองแบบกระจายนั้น หมายถึงการแจกจ่ายทรัพยากรในหมู่บุคคลที่ขัดแย้งกัน ส่วนการผนึกรวมกันนั้น เป็นวิธีที่ค่อนข้างจะมีลักษณะอุดมคติ คือ ทุกฝ่ายจะเข้ามาแก้ปัญหาด้วยกันตามปรัชญาหรือแนวทางชนะ-ชนะ

1.3 การหน่วงหน่วงหรือการผัดวันประกันพรุ่ง เป็นวิธีการแก้ปัญหาคความขัดแย้งในลักษณะวางตัวนิ่งเฉยเสีย โดยหวังว่าการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม จะช่วยคลายความแตกต่างในความคิด ในผลประโยชน์ หรือคลายความแตกต่างระหว่างคู่กรณีได้ ดังนั้นจึงใช้วิธีการเพิกเฉย คำเรียกร้องของอีกฝ่าย

2. การแก้ไขข้อขัดแย้ง โดยการอาศัยการออกแบบขององค์การสมัยใหม่บางครั้ง

ข้อขัดแย้งอาจจะป้องกันหรือแก้ไขได้โดยอาศัย โครงสร้างขององค์กร ที่เหมาะสม โดยอาจใช้วิธีการรวมงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงานและไม่คับข้องใจ

3. การแก้ไขข้อขัดแย้งด้วยวิธีเผชิญหน้า

วิธีการแก้ไขข้อขัดแย้งด้วยวิธีเผชิญหน้าจะกระทำได้โดยการเชิญคู่กรณีมาเผชิญหน้า เพื่อบอกกล่าวปัญหา และความคิดของตน ซึ่งจะต้องทำตามขั้นตอน คือ เริ่มต้นด้วยการสร้างบรรยากาศตามด้วยการรวบรวมข่าวสารข้อมูล และแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล โดยวางแผน เพื่อดำเนินการในระดับกลุ่ม คิดตามด้วยระดับองค์กร กระทำตามแผน และติดตามผล

สุกานดา แสงเดือน (2546, หน้า 27-29) ได้กล่าวถึงการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ดังนี้

1. ถอนตัวและหลบเลี่ยง วิธีนี้สำหรับผู้ที่คิดว่าความขัดแย้งกรณีนี้ไม่มีประโยชน์อะไรที่จะไปให้ความใส่ใจ โดยการออกจากสถานการณ์หรือเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ให้น้อยที่สุด วิธีการนี้เหมาะกับเรื่องที่ไม่เป็นสาระ ไม่มีประโยชน์อะไรหากไปเกี่ยวข้องกับด้วย

2. สันติภาพมาก่อน ผู้ที่สนับสนุนวิธีนี้จะให้ความสำคัญกับความรู้สึกของผู้ที่เกี่ยวข้อง ในเหตุการณ์มากกว่าหวังผลสำเร็จของงาน พวกเขาเห็นว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องของการบ่อนทำลาย กำลังใจในการทำงาน วิธีการนี้เหมาะกับสถานการณ์ที่ไม่เป็นเรื่องใหญ่โตแต่เป็นเรื่องที่จะทำร้ายความรู้สึกของทุกคน จึงจำเป็นต้องหาวิธีลดความขัดแย้งลงชั่วคราวโดยหวังว่าจะนำมาซึ่งข้อมูล เพื่อนำมาพิจารณาที่มากกว่านี้ ข้อเสียของวิธีนี้คือจะช่วยแก้ปัญหาได้แค่ชั่วคราวเท่านั้น

3. ประนีประนอม วิธีการนี้จะใช้ในสถานการณ์ที่ทุกคนได้รับเกียรติเท่ากันให้ออกความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยผลสรุปการแก้ไขข้อขัดแย้งของวิธีการนี้จะทำให้ทุกคนพอใจได้มากที่สุด เช่น การใช้วิธีลงคะแนนเสียง ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้อาจไม่ใช่วิธีการที่ดีที่สุด วิธีการนี้เหมาะกับ 2 ฝ่ายที่มีอิทธิพลพอ ๆ กัน และมีสิทธิ์ที่จะได้รับประโยชน์จากการประนีประนอมนี้เท่า ๆ กัน ข้อเสียของวิธีการนี้ก็คือจะไม่ได้ทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุดจริง ๆ ในกรณีที่เกิดขึ้น

4. แข่งขันเอาผลแพ้-ชนะ ผู้ที่สนับสนุนวิธีนี้คือ พวกที่สนใจเป้าหมายของตนเองมากกว่า สิ่งอื่นใด พวกเขาจะต้องเอาชนะคู่แข่งให้ได้โดยคนที่จะมาชี้ขาดนั้นคือ คนที่มีอำนาจเหนือกว่า ทั้งสองฝ่าย วิธีการนี้เหมาะกับคนที่ต้องการผลลัพธ์แบบทันทีทันควัน ข้อเสียของวิธีการนี้คือ สาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้งไม่ได้รับการแก้ไข และต้องคอยระวังพวกที่แพ้แล้วพาลหาเรื่องหาโอกาสกลับมาแก้แค้น

5. ร่วมมือร่วมใจกันแก้สาเหตุของปัญหา ผู้ที่ใช้วิธีนี้จะให้ความสำคัญกับความคิดของ ทุกๆ คน และถือว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ ถ้าทุกคนเปิดใจคุยกันอย่างตรงไปตรงมา วิธีการนี้เหมาะกับบุคคลที่มีความรู้ ในเรื่องการวิเคราะห์ปัญหาที่แท้จริง และทุกคนที่เกี่ยวข้อง ในเหตุการณ์ควรมีเป้าหมายร่วมกันคือต้องการแก้ไขข้อขัดแย้งที่มีสาเหตุมาจากความเข้าใจผิดเล็กน้อย หรือไม่กี่เพียงมาจากสื่อสารที่ผิดพลาด ข้อเสียของวิธีนี้คือใช้เวลาานาน

สรุปได้ว่า วิธีการบริหารความขัดแย้ง วิธีแรกคือการแก้ไขข้อขัดแย้งตามแบบที่มีมาแต่ดั้งเดิม 1) แบบครอบงำอีกฝ่ายหนึ่ง เป็นวิธีในการแก้ปัญหาที่คิดว่าง่ายที่สุด เพราะเป็นวิธีขจัดอีกฝ่ายหนึ่งออกไป จะโดยการใช้กำลังให้เขาหนีไปหรือให้เขายอมรับแพ้ 2) การต่อรอง เป็นอีกวิธีหนึ่งในการแก้ปัญหา ซึ่งต่างจากการครอบงำ โดยกรณีการต่อรอง สองฝ่ายจะต้องมาร่วมกันทำงานอย่างมีความสมานฉันท์พอสมควร หลังจากที่ตกลงกันได้ 3) การหว่านหน่วงหรือการผัดวันประกันพรุ่ง เป็นวิธีการแก้ปัญหาคความขัดแย้งในลักษณะวางตัวนิ่งเฉยเสีย วิธีที่ 2 คือ การแก้ไขข้อขัดแย้ง โดยการอาศัยการออกแบบขององค์การสมัยใหม่ บางครั้งข้อขัดแย้งอาจจะป้องกันหรือแก้ไขได้โดยอาศัยโครงสร้างขององค์กร ที่เหมาะสมโดยอาจใช้วิธีการรวมงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงานและไม่คับข้องใจ และวิธีสุดท้าย คือ การแก้ไขข้อขัดแย้งด้วยวิธีเผชิญหน้าซึ่งจะกระทำได้โดยการเชิญคู่กรณีมาเผชิญหน้าเพื่อบอกกล่าวปัญหา และความคิดของตน ซึ่งจะต้องทำตามขั้นตอน คือ เริ่มต้นด้วยการสร้างบรรยากาศ ตามด้วยการรวบรวมข่าวสารข้อมูล และแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล

แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร ผู้จัดการ ผู้ประกอบการ ต้องการเป็นอย่างมาก เพราะงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นนั้น หมายถึงความสามารถ หรือศักยภาพของพนักงานเจ้าหน้าที่ มีคุณภาพสามารถทำงานให้เกิดผลผลิตได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทำให้เพิ่มผลผลิตได้ดี มีผู้ทรงคุณวุฒิให้ความหมายของประสิทธิภาพการทำงานไว้ พอจะประมวลมาเป็นตัวอย่างได้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมาย คำว่า ประสิทธิภาพไว้ว่า หมายถึง ความสามารถที่ทำงานให้เกิดผลในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ฌ็องฌู ฌันดราบ (2545) ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มใจในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่วด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์ และภักดีต่อองค์กร

ดิน ปรัชญาพุทธ (2542) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การสนับสนุนให้วิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด คือ การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุ บุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความเร็วและความราบเรียบ สอดคล้องกับ โพลแมน และปีเตอร์สัน (Plowman & Peterson, 1989, p. 325 อ้างถึงใน กชกร เอ็นดูราษฎร์, 2547, หน้า 11) ได้ให้แนวคิดเรื่ององค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานไว้ 4 ข้อ คือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน
3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย
4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้กำไรมากที่สุด

จากข้อมูลดังกล่าว ทำให้สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ คือ ระดับของพฤติกรรม หรือความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่องานที่บุคคลนั้นใช้ความพยายามกระทำให้ดีที่สุด ภายใต้มาตรฐานที่ตั้งไว้ หรือความสามารถในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายไว้โดยเร็ว และสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องรวดเร็ว เป็นระเบียบ ถูกต้องและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

ประสิทธิภาพการทำงาน วัดจากความรู้สึกพึงพอใจ ดังที่ วิชัย แหวนเพชร (2543) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้ยอดการผลิตตกต่ำในองค์กรธุรกิจ ทั้ง ๆ ที่คนทำงานเท่าเดิมคนงานขาดงานเปลี่ยนงานบ่อยหรือมาทำงานแต่ทำไม่ดี ไม่เต็มความสามารถสิ่งเหล่านี้ล้วนมีสาเหตุมาจากความพึงพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานทั้งสิ้น ดังนั้น ความพึงพอใจจึงมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจในเรื่องต่อไปนี้

1. ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน
2. ทำให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข นโยบายการบริหาร เมื่อพบว่าพนักงานไม่พึงพอใจในการทำงาน
3. เป็นยุทธวิธีในการเพิ่มผลผลิตให้หน่วยงานวิธีหนึ่ง
4. ก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น
5. ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในงานมีผลต่อการปฏิบัติงานมาก คือ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานระดับสูง ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดหางค์ประกอบต่าง ๆ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ผลประโยชน์ตอบแทนที่เป็นธรรม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน และเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี และความสำคัญของความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและองค์กรมี ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ และความสามัคคีให้มิต้องค์กร

3. เสริมสร้างวินัยที่ดี อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ
4. ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจดีต่อองค์กรมากขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตนเอง

จากข้อมูลดังกล่าวมาทั้งหมดทำให้เห็นว่าบุคลากร ถือเป็นส่วนสำคัญมากต่อการบริหารจัดการปัจจัยนำเข้าของการผลิตในขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลผลิตหรือผลของการปฏิบัติงานที่ดี อย่างไรก็ตาม แม้ว่าบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการ และดำเนินการเพื่อให้เกิดสภาพทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงที่สุด ย่อมจะส่งผลให้งานของหน่วยงานนั้นมีทั้งปริมาณและคุณภาพตามไปด้วย ซึ่งความรู้ความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้ หากบุคลากรขององค์กรนั้นปราศจากความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ฉะนั้นการที่บุคลากรจะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจเป็นกระบวนการหนึ่งของการสร้างแรงจูงใจ จึงสามารถกล่าวได้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นการสร้าง การผลักดัน ชักนำ หรือ โน้มน้าวให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานและสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร ดำเนินนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เพื่อให้การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรไม่ลดต่ำลงหรืออาจปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

เรื่องการบริหาร มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ การทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประหยัดเวลา ทรัพยากร และทุกคนพึงพอใจ ซึ่งการบริหารนั้นใช้ทรัพยากรพื้นฐาน 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ ซึ่งทรัพยากรทั้งหมดนี้ “คน” เป็นทรัพยากรหลักและสำคัญมาก เพราะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ล้วนเกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีสาเหตุมาจากคน ฉะนั้น คน กับ งาน เป็นสิ่งสำคัญ การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพย่อมอาศัยปัจจัยหลายด้าน ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอปัจจัยที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคล

วิจิตร หนองแก (2540, หน้า 19-20) กล่าวว่า iva การทำงานของบุคคลจะถูกกำหนดโดยคุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (Individual attributes) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. Demographic characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับเพศ อายุ เชื้อชาติ และเผ่าพันธุ์
2. Competency characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับด้านความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความชำนาญของบุคคลซึ่งคุณลักษณะนี้ได้มาจากการศึกษาอบรมและประสบการณ์
3. Psychological characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา ได้แก่ ทักษะคิด ค่านิยม การรับรู้ในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละคนด้วย

สอดคล้องกับความเห็นของ ชาริณี จันทร์แสงศรี (2540, หน้า 21) ที่ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีสาเหตุมาจากปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สติปัญญา การศึกษา และบุคลิกภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร โดยลักษณะส่วนบุคคลจะเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความสามารถหรือประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานภายในองค์กรที่แตกต่างกันออกไป

เช่นเดียวกับความเห็นของ สเตียร์ส (Steers, n.d. อ้างถึงใน ฤทัยทิพย์ โพธิ์อ่อน, 2550) ที่ว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละคนในองค์กร คือ ความสามารถ ลักษณะเฉพาะตัว (Trait) และความสนใจของบุคคลทั้ง 3 ปัจจัยนี้รวมกันเป็นเครื่องกำหนด สมรรถนะ (Capacity) ของบุคคลในการทำงานเพื่อองค์กร ดังนั้นการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามความเห็นของสเตียร์ส นั้น ต้องมีองค์ประกอบครบทั้ง 3 ปัจจัย หากขาดปัจจัยตัวใดตัวหนึ่งไป อาจทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่อยู่ในระดับที่ดีหรือน่าพอใจได้

จากการศึกษางานวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากร ประกอบด้วย เพศ อายุ รายได้ ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานน่าจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน แนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและสรุปเป็นปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญประกอบด้วย

2.1 ลักษณะงานที่รับผิดชอบ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

รัชชชัย เมฆกระจาย (2547) กล่าวว่าลักษณะงานที่รับผิดชอบเป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบ สภาพการทำงานและความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาของงานใดงานหนึ่ง หรือได้รับมอบหมายงานว่ามีหน้าที่ความรับผิดชอบอะไรบ้าง หน้าที่หลัก หน้าที่รอง และความสัมพันธ์กับสายงานอื่น ๆ ภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติงานที่พนักงานจะต้องปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ โดยการประเมินคุณลักษณะการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 6 ประเภท ได้แก่

2.1.1 การวางแผนและการจัดระบบงาน หมายถึง ความมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการคาดการณ์ กำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสม

2.1.2 ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยเต็มใจ มุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จลุล่วง และยอมรับผลที่เกิดจากการทำงาน

2.1.3 ความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรอบรู้ในงาน เข้าใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง สามารถคิด วิเคราะห์ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน

2.1.4 ความอดสาเห หมายถึง ความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา

2.1.5 การรักษาวินัย หมายถึง การปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ และประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี เคารพกฎระเบียบต่าง ๆ

2.1.6 การปฏิบัติตนเหมาะสมกับหน้าที่ หมายถึง การปฏิบัติตนอยู่ในกรอบจรรยาบรรณ และค่านิยมของหน่วยงาน

ในขณะที่ เสนาะ ดิยาว (2534, หน้า 251) กล่าวว่า ลักษณะงานที่ทำมีความหมาย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ ภาคภูมิใจ

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ คือ การที่บุคคลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีนโยบายชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้ด้วยดี มีความสอดคล้อง ต่อเนื่อง และมีมาตรฐานเดียวกัน ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าได้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมคุ้มค่ากับเวลาและแรงกายที่ทุ่มเท เกิดความพึงพอใจ และภาคภูมิใจที่มีส่วนร่วม ทำให้มีกำลังใจและตั้งใจปฏิบัติงาน

2.2 โอกาส และความก้าวหน้าในการทำงาน

เสนาะ ดิยาว (2534, หน้า 196) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั้น หมายถึง การมีตำแหน่งงานที่สำคัญ ทำให้มีอำนาจมากขึ้น มีความเป็นอิสระที่จะทำงาน ถูกควบคุมน้อยลง และสถานที่ทำงานดีกว่าเดิม เรื่องการเลื่อนตำแหน่งนั้น เป็นเรื่องที่ทุกคนต้องการ และเป็นทางที่แสดงถึงความก้าวหน้า และเป็นความสำเร็จในหน้าที่การงาน สังคมตัดสินว่าการเลื่อนตำแหน่งแสดงฐานะบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเชียวบุญยทิ ชินพงส์ (2541, หน้า 13) ซึ่งกล่าวว่า องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดความพอใจในการทำงาน คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน สอดคล้องกับ วาร์เรน และวาร์เรน (Warren & Warren, 1971 อ้างถึงใน จูติตา ศรีมงคล, 2540, หน้า 31) กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร โดยใช้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเน้นวิธีการประสานความต้องการความก้าวหน้าของบุคคลเข้ากับ ความต้องการความสำเร็จขององค์กร

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้าน โอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน คือ การที่บุคลากรในหน่วยงานได้รับเลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้นหรือสูงขึ้นกว่าเดิม การได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ รวมถึงการมี

โอกาสได้รับการศึกษาต่อ หรือ เพิ่มวุฒิสูงขึ้น เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

สมยศ นาวิการ (2525, หน้า 395-398) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เป็นภาพรวมของปัจจัยทางกายภาพและจิตใจที่อยู่รอบงาน พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี มีอุปสรรคทันสมัย พนักงานอาจมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในทางตรงกันข้าม พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่กล่าวถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีเป็นภาพรวมของปัจจัยทางกายภาพและจิตใจที่อยู่กับงาน พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี มีอุปสรรคทันสมัย พนักงานอาจมีความพอใจในการปฏิบัติงาน ตรงข้ามกับพนักงานที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่ดี ไม่มีอุปสรรคที่ทันสมัย พนักงานอาจไม่พอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของคูเปอร์ (Coopur, 1958, pp. 31-33 อ้างถึงใน สุวิทย์ บัวทอง, 2559, หน้า 21) กล่าวว่า อุปสรรคที่ดีสำหรับการทำงาน สภาพการทำงานที่ดีและสถานที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์กับองค์กรและความสำเร็จของการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย เช่นเดียวกับ รัชญา ผลอนันต์ (2547, หน้า 74) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมการทำงานเป็นเรื่องสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขและความพอใจโดยตรง พนักงานต้องการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพราะต้องการความสะดวกสบายทางร่างกาย นอกจากนี้สภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลกระทบต่อชีวิตนอกเวลางานด้วย เช่น ถ้าทำงานในสถานที่มืดสลัวนาน ๆ หรือมีเสียงก้องตลอดเวลา ก็อาจทำให้ตาหรือหูเสียได้ในอนาคต ดังนั้น หากสภาพแวดล้อมไม่เป็นไปตามความคาดหวังของพนักงาน ความสุข ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของพนักงานก็ย่อมลดลง

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ สถานที่ทำงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับรูปแบบงาน เพื่อให้คล่องตัวทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้มาขอรับบริการ หากองค์กรมีสภาพแวดล้อมที่ดีก็จะทำให้บุคลากรในองค์กรกระตือรือร้น ขยันทำงานและรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

2.4 ความสัมพันธ์ภายในองค์กร

บุคลากรในบริษัท ส่วนใหญ่ประกอบด้วย ผู้บริหาร และพนักงาน บุคลากรเหล่านี้ มีความสนใจแตกต่างกันแม้ว่าบริษัทจะมีสายงาน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่งก็ตาม แต่สิ่งที่สำคัญคือความเข้าใจและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในบริษัท เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจขึ้น มีนักวิชาการเสนอแนวคิดไว้ ดังนี้

เสถียร เหลืองอร่าม (2519, หน้า 149) กล่าวว่า ผู้บริหารมีหน้าที่สร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เพราะจะช่วยสร้างความเจริญมั่นคงให้กับหน่วยงาน การสร้างมนุษยสัมพันธ์

สัมพันธในหน่วยงานควรมีการวางแผนเป็นสำคัญ คือ การสร้างความเข้าใจในตัวบุคคล การจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การใช้สิ่งจูงใจ การประสานข้อขัดแย้งในหน่วยงาน การใช้ความเป็นกันเอง และการใช้สิ่งจูงใจเป็นเงินและโอกาสต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของงาน โดยใช้ระบบคุณธรรม การสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นระหว่างพนักงานกับพนักงาน หรือหัวหน้ากับลูกน้อง รวมไปถึงความสัมพันธ์กับองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นการทำงานของคนในองค์กร ที่มีหรือไม่มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน องค์กรทางธุรกิจจะสามารถประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมาจากความร่วมมือของคนในองค์กร การสร้างความผูกพันระหว่างคนกับองค์กร และเหมือนกับกรณีของ จินคาร์ตัน สุกนกร (2545, หน้า 34) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร เพราะการติดต่อสื่อสารจะเป็นสื่อ นำความต้องการ ความคิด ความรู้สึกนำไปสู่ความเข้าใจในเป้าหมายระหว่างบุคคลต่อบุคคล กลุ่มต่อกลุ่ม หรือระหว่างองค์กรเข้าด้วยกัน เพื่อให้การบริหารดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น สร้างความเข้าใจว่าพนักงานต้องการอะไร เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เป็นการช่วยให้สามารถใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างเต็มศักยภาพ ช่วยให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง สมาชิกทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างเข้าใจกัน ให้การสนับสนุน รักและสามัคคีกัน เสียสละช่วยเหลือกันเรื่องงาน เพราะความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความสุขจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

ความสำเร็จสูงสุดขององค์กรเกิดขึ้นได้ด้วยการพัฒนาหลาย ๆ ปัจจัยประกอบขององค์กร ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ความพร้อมในการทำงานร่วมกัน สร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ ตลอดจนความผูกพันในความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น สำหรับแนวคิดที่สำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานนั้นมีนักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการศึกษาและสรุปเป็นปัจจัยต่าง ๆ ได้ 4 ด้าน ได้แก่

1. ประสิทธิภาพส่วนบุคคล ไรอันและสมิทซ์ (Ryan & Smith, 1954, p. 267) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน เช่น ความพยายามที่ได้รับจากงานนั้น สอดคล้องกับ สมใจ สวยสม (2542) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเป็นหัวใจของการนำองค์กรไปสู่การบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนั้นยังมีปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ สามารถใช้กลวิธี

หรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงาน ที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลือง
 ทุนค่าใช้จ่ายพลังงานและเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุข และพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มี
 ความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ค้นพบ แปลง วิธีการทำงานให้ได้ผลดี
 ยิ่งขึ้นอยู่เสมอและประสิทธิภาพมี 2 ระดับ คือ ประสิทธิภาพของบุคคล และประสิทธิภาพของ
 องค์กร

ประสิทธิภาพขององค์กรและบุคลากรขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

1.1 สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร ได้แก่ ตลาด ความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจของ
 สังคมและของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงินและการธนาคาร กำลังซื้อของ
 ลูกค้า ความเปลี่ยนแปลงของสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เป็นต้น

1.2 สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์กร ที่จะ
 กำหนดทิศทางของการดำเนินงานในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการจัดบรรยากาศการทำงาน
 ที่จะส่งเสริมการทำงานของบุคลากร

1.3 ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านอื่น ๆ อาคารสถานที่
 อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะด้านบุคคล
 ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร บุคคลจะต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน
 องค์ประกอบด้านตัวบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ สิ่งสำคัญ
 ต่อไปนี้ ปรัชญาและอุดมการณ์ บุคลิกภาพความต้องการ ค่านิยม การมีเป้าหมายที่เหมาะสม
 ของชีวิตและการทำงาน ความสามารถในการสำรวจตนเอง ความสามารถในการพิชิตอุปสรรค
 ในการทำงาน และการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

1.4 กระบวนการขององค์กร เป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นลำดับสองต่อจาก
 องค์ประกอบด้านบุคคล กระบวนการที่สำคัญขององค์กร คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิด
 การผลิตและการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์กรที่เอื้อต่อการเพิ่ม
 ประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานขององค์กร การวางแผน การจัดองค์กรใน
 ด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงานและการพัฒนาองค์กร
 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานด้านประสิทธิภาพส่วนบุคคล หมายถึง บุคคลที่
 ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถของตนเอง มีทักษะที่ดี คิดสร้างสรรค์ มีเป้าหมายใน
 การทำงานและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. ต้นทุนการผลิต

เอลมอร์และพลอแมน (Elmore & Polman, 1953 อ้างถึงใน สว่าง จวีวรรณ, 2536, หน้า 12-16) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจในความหมายอย่างแคบว่า หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และความหมายอย่างกว้าง หมายถึง คุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิผล (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capacity) ในการผลิต และการดำเนินทางด้านธุรกิจที่จะถือว่า มีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้นก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุดเพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้น แนวความคิดของคำว่า ประสิทธิภาพด้านธุรกิจในที่นี้ จึงมีองค์ประกอบ 5 อย่าง คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) และวิธีการ (Method) ในการผลิต สอดคล้องกับของแนวคิดของทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538, หน้า 2) กล่าวว่า ประสิทธิภาพมีความหมายรวมถึงผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

- 2.1 ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้าน เงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
 - 2.2 ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
 - 2.3 ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ท้นเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และการบริการเป็นที่พอใจผู้มารับบริการ
- สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานด้านต้นทุนการผลิตในการใช้ทรัพยากรเงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยี คือ การใช้ทรัพยากรในการทำงานอย่างประหยัด ทั้ง เงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยี เป็นการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

3. กระบวนการบริหารในการทำงานที่ถูกต้อง รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้น มีนักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอแนวคิด ดังนี้

สมใจ สวดยสม (2542, หน้า 43) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับประสิทธิภาพในการดำเนินงาน อาจเป็นการแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าพบว่าการรับผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุน จะแสดงถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานที่มากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลขแต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเสียเปล่าเกิน

ความจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์อย่างรวดเร็วตามเวลาที่กำหนด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งแตกต่างกับแนวคิด เฮริงตัน (Harrington, 1913, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545 หน้า 45) เป็นที่ปรึกษาทางด้านวิศวกรรมที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency engineering) โดยเน้นการจัดสรรทรัพยากรและขจัดความสูญเปล่า โดยยอมรับการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ และให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร (Organization's structure and its goals) กล่าวว่

3.1 กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly defined ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการ เพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน

3.2 ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถสร้างความแตกต่างโดยค้นหาความรู้และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

3.3 คำแนะนำที่ดี (Competent counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น

3.4 วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่าง ๆ

3.5 ความยุติธรรม (Fair deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม

3.6 มีข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน ถูกต้องและแน่นอน (Reliable, immediate, accurate and permanent records)

3.7 ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย

3.8 มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงาน และกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่

3.9 สภาพมาตรฐาน (Standardized conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี

3.10 การปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน (Standardized operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติงานที่ดี

3.11 มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written standard-practice instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร

3.12 การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

มอทท์ (Mott, 1972 อ้างถึงใน รังสิวุฒิ ปาโสม, 2556) ได้กล่าวถึง เกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนในแง่ของความสามารถ 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และ 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานดังกล่าวสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานตรวจสอบตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่ามีผลสำเร็จของงานมากน้อยเพียงใด อย่างไร โดยอาศัยเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนมาเป็นกรอบในการดำเนินงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาและพิจารณาแล้วว่า สามารถใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดทางด้านตัวแปรตาม และใช้ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้วิจัยได้ เพื่อเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานผู้อำนวยการ โรงเรียนในอำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก ซึ่งเกี่ยวข้องกับลักษณะงาน โดยใช้ตัวชี้วัดจากแง่มุมของผลลัพธ์ในด้านต่าง ๆ และประเมินผลจากความคิดเห็นของครู 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านประสิทธิภาพส่วนบุคคล ด้านต้นทุนการผลิตในการใช้ทรัพยากร เงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยีและด้านกระบวนการบริหารในการทำงานที่ถูกต้อง รวดเร็วและใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นในการปฏิบัติงาน

เนื่องจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972 อ้างถึงใน รังสิวุฒิ ปาโสม, 2556) เพราะเห็นว่าเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพของมอทท์ (Mott) มีสาระครอบคลุมประสิทธิภาพของโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในสังคม 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ดังมีรายละเอียดดังนี้

1. ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การดำเนินงานในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอนโดยพิจารณาจากนักเรียนส่วนใหญ่ในโรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น นักเรียนได้รับรางวัลทางวิชาการจากการเข้าร่วมการประกวดและนักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

2. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านการบริหารและการอบรมคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นอกจากการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมมีระเบียบวินัยที่ดี เป็นคนมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและรู้จักพัฒนาตนเองมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียนเป็นพี่พอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนที่มีส่วนร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานด้านบริหาร การเรียนการสอนการปรับ

หลักสูตร เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป รู้จักนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน สามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและนโยบายใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่นตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร และครูในโรงเรียนที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครอง นักเรียนและงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงาน คือ ความสำเร็จของโรงเรียน ที่สามารถดำเนินงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหาร สถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ร่วมกับการบริหาร เพื่อแสดงให้เห็นว่าตนสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้คือ ความสามารถผลิตนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงาน

รังสิวุฒิ ปาโสม (2556, หน้า 106) วิจัย เรื่องการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เพื่อศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้ง ระดับประสิทธิผล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูจำนวน 222 คน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันปานกลาง

จิตราพัชร ชัยรัตนหิรัญกุล และธานี เกสทอง (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 เพื่อศึกษาปัญหาความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งและความสัมพันธ์ของปัญหาความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 จำนวน 52 ราย ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 52 พบว่า ปัญหา

ความขัดแย้งกับวิธีการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา ของผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน (.073) อยู่ในระดับต่ำ อย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ

ปิยะรัตน์ โสภา (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารกับสุขภาพขององค์กรของ โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพขององค์กร ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา กลุ่มตัวอย่างเป็นครูใน โรงเรียนสังกัดเทศบาลและ เมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี จำนวน 305 คน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร ความขัดแย้งและสุขภาพขององค์กร โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .014 ด้าน ได้แก่ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ 1 ด้าน ได้แก่ การเอาชนะ

มยุรี สนิทกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับประสิทธิผล ของสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ปีการศึกษา 2557 จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นได้ จำนวน 338 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษาสถานศึกษา ในภาพรวมมีระดับการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในภาพรวมมีระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) และ 3) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของ สถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งกับ ประสิทธิภาพการทำงาน พบว่าการบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงานมี ความสัมพันธ์กันปานกลางถึงสูง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พงษ์เทพ มุรธา (2552) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวิธีการบริหารความขัดแย้งและศึกษาแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน และครูผู้สอน จำนวน 323 คน รวมทั้งสิ้น 353 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า วิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 1 ภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการยอมให้ รองลงมาคือ ด้านการประนีประนอมและการร่วมมือต่ำสุดคือด้านการหลีกเลี่ยง การเปรียบเทียบวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านที่มีการปฏิบัติแตกต่างกันที่ระดับ .01 คือ ด้าน 1 2 และ 3 ส่วนด้านอื่นมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน และผลการเปรียบเทียบวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความร่วมมือมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ นอกจากนี้นั้น มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

ณัฐยุทธ เต็มปักยี (2554) ได้ศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจมีสาเหตุจากนโยบาย สภาพแวดล้อม สภาพสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มีสถานะคล้ายคลึงกัน คือ มีเป้าหมายร่วมกันชัดเจนว่า จะพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

ณัฐวัฒน์ ชมภูทนต์ (2555) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของครูต่อสภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครูต่อสภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารต้องการความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ โดยเชื่อมั่นว่าสิ่งที่ตนเองคิดถูกต้อง จึงมักใช้ตำแหน่งหน้าที่และอำนาจที่

เหนือกว่าสั่งให้คนอื่นปฏิบัติตามโดยไม่ได้ให้ความสำคัญว่าอาจจะเกิดความขัดแย้งภายในหรือเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

เล็ก นักเบสส์ (2555) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันได้มีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง มีการตรวจสอบที่ชัดเจน เป็นระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยกำหนดให้โรงเรียนทุกแห่งต้องมีการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก ซึ่งโรงเรียนต้องถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการเพื่อรองรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างน้อย 5 ปี ต่อครั้ง ทำให้โรงเรียนต้องพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

อลิษา สุขคุณพันธ์ (2555) ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เป็นเพราะว่าสถานศึกษา มีการดำเนินงานในเรื่องการประกันคุณภาพทั้งการประกันคุณภาพภายในและภายนอก จึงทำให้สถานศึกษาต้องปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย

งานวิจัยต่างประเทศ

แคช (Cash, 1990) ได้ศึกษาบรรยากาศการจัดการกับความขัดแย้งและพฤติกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐเซาท์คาโรไลนา โดยใช้ข้อมูลจากผู้บริหาร โรงเรียนจำนวน 96 คน ครู 228 คน ผลการศึกษาพบว่า ความขัดแย้งเรื่องของการบริหารงานนั้นลดลง เพราะครูและผู้บริหารมีความเข้าใจในบรรยากาศขององค์กร และมีความประสงค์จะแก้ไขข้อขัดแย้งต่าง ๆ ร่วมกัน

อลนิส (Alanis, 1998 อ้างถึงใน รังสิวุฒิ ปาโสม, 2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของคณะกรรมการ โรงเรียนและบทบาทของศึกษานิเทศก์ที่ส่งผลต่อวิธีการกับความขัดแย้งของประธานกรรมการบริหาร โรงเรียน การศึกษาเรื่องนี้ชี้ให้เห็นความแตกต่างของการรับรู้ธรรมชาติของความขัดแย้งของทั้งสองฝ่าย จากการศึกษาพบว่า สาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากรื่อง การติดตามการใช้งบประมาณของกรรมการบริหาร โรงเรียนและผลตอบแทนที่ผู้บริหารควรจะได้รับ

แมคเคอร์เทน (McCurtain, 1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา และประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนในอลาแบมา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญของวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาความสัมพันธ์ที่มีความสามารถมากที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากขึ้น และผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถสูงต้องมีทักษะในการสื่อสารเพื่อสามารถทำให้ครูในสถานศึกษา ตลอดจนนักเรียน และชุมชน ได้รู้ถึงระดับความสามารถของตน

จากงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปว่า การบริหารความขัดแย้งโดยภาพรวม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ และด้านการยอมให้ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเอาชนะ ด้านการหลีกเลี่ยงมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และส่วนใหญ่ด้านที่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากคือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ภายในสถานศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติทางบวกมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านการบริหารความขัดแย้งและด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา ทำให้ผู้วิจัยได้แนวคิดองค์ความรู้ว่าการบริหารความขัดแย้งและประสิทธิผลของสถานศึกษานั้นมีแนวโน้มว่ามีความสัมพันธ์กันซึ่งทำให้ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกปีการศึกษา 2559 รวม 25 โรงเรียน จำนวน 280 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2559 รวม 25 โรงเรียน โดยเทียบจำนวนประชากรกับกลุ่มตัวอย่างตามตารางการกำหนดขนาดของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 162 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ วิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก ตามแนวคิดของโทมัส และคิลแมนน์

(Thomas & Kilmann, 1987) ได้แก่ 1) การเอาชนะ (Competing) 2) การร่วมมือ (Collaborating) 3) การประนีประนอม (Compromising) 4) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) 5) การยอมให้ (Accommodating) โดยใช้ระดับการวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) เป็นแบบสอบถามชนิด 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก

3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย

1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert, 1961) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนัก มีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก

3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย

1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาและสร้างขึ้น โดยศึกษาขอบข่ายการบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพในการทำงาน จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูล เอกสาร แนวคิด และทฤษฎีการบริหารจัดการความขัดแย้ง กับประสิทธิภาพการทำงานจากเอกสาร และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ
2. ศึกษาแบบสอบถามมาตรฐาน จากหนังสือความขัดแย้งการบริหาร เพื่อความสร้างสรรค์ของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) ศึกษางานวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ของรังสิวุฒิ ป้าโสม (2556) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง การหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพ

การทำงานตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

การหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการหาความเที่ยงตรง (Validity) การหาอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับ

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) เป็นการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและ โครงสร้าง โดยผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1.1 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณา ความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอนี้

1.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณา ตรวจสอบความเที่ยงตรง และความถูกต้องของเนื้อหา ตลอดจนความชัดเจนและความเหมาะสม ในการใช้ภาษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์มีดังนี้

1.2.1 นายศักดา พิสุทธิพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสุนทร พิชิตาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

1.2.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.2.3 ดร.ภคณัฐ สมพงษ์ธรรม อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2. การหาค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.1 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วตามข้อเสนอนี้ของผู้ทรงคุณวุฒิเสนอ กรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1.1 นำแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) ด้วยวิธีการหาค่าความสัมพันธ์แบบ Pearson (Pearson's product moment-correlation) ซึ่งพบว่า มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .25-.70

2.1.2 นำแบบสอบถามมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .91

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 นำหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง

1.2 นำหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถาม จำนวน 162 ฉบับ ไปยังโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยผู้วิจัยส่งทางไปรษณีย์

1.4 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนมา 162 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมด

2. การจัดกระทำข้อมูลผู้วิจัยนำเสนอแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ บันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

3. เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลการให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดไว้ ดังนี้

3.1 แบบสอบถาม ตอนที่ 1 วิธีบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษาในอำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับจากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เพื่อทราบวิธีบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาในอำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก มีการบริหารจัดการความขัดแย้งในระดับใด แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้าน และความหมายภาพรวมการแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (Class interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 103) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

3.2 แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการทำงานในโรงเรียนประถมศึกษา

อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale)

นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เพื่อทราบประสิทธิภาพการทำงานในโรงเรียนประถมศึกษา

อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก มีประสิทธิภาพในระดับใดแล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปล

ความหมายรายข้อรายด้านและความหมายในภาพรวมการแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของช่วงระดับ
คะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

3. นำข้อมูลที่ได้แปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการ

ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิภาพการทำงานในโรงเรียนประถมศึกษา

อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

(Pearson's product moment correlation coefficient) ได้แล้วนำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปล

ความหมาย (Cohen, 1998) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.71-1.00	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.31-0.70	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.01-0.30	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.00	หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage = %)

1.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation = SD)

2. การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก
โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทดสอบการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's
product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม เรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เพื่อเก็บข้อมูลจากข้าราชการครูในสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำนวน 162 ชุด ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งสามารถนำเสนอในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
p	แทน	ความน่าจะเป็น (Probability)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X	แทน	การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	แทน	การเอาชนะ
X_2	แทน	การร่วมมือ
X_3	แทน	การประนีประนอม
X_4	แทน	การหลีกเลี่ยง

X_5	แทน	การยอมให้
y	แทน	ประสิทธิภาพการทำงาน
y_1	แทน	ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
y_2	แทน	ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
y_3	แทน	ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
y_4	แทน	ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติ ของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยจำแนกออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยงและด้านการยอมให้ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายด้าน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติ ของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยจำแนก ออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนด้วยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายด้าน

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครู อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ในการศึกษาค้นคว้า ซึ่งแต่ละตอนปรากฏผล ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติ ของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลโดยแสดงคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมในแต่ละด้าน ซึ่งรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3-8

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติ ของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครนายกโดยรวมและรายด้าน

การบริหารความขัดแย้ง	<i>n</i> = 162		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การเอาชนะ	3.88	0.64	มาก	2
2. การร่วมมือ	3.73	0.61	มาก	3
3. การประนีประนอม	3.99	0.56	มาก	1
4. การหลีกเลี่ยง	3.43	0.51	ปานกลาง	5
5. การยอมให้	3.59	0.62	มาก	4
รวม	3.72	0.59	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการประนีประนอม ด้านการเอาชนะและด้านการร่วมมือ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติ ของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา นครนายกด้านการเอาชนะ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการเอาชนะ	<i>n</i> = 162		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทางของตนเอง	4.10	0.86	มาก	1
2. ผู้บริหารพยายามหาทางออกในการแก้ปัญหา โดยไม่ขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน	3.82	0.88	มาก	2
3. ผู้บริหารมุ่งใช้ตำแหน่งและระเบียบข้อบังคับ ในการแก้ปัญหา	3.72	0.70	มาก	3
รวม	3.88	0.64	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการเอาชนะ เมื่อพิจารณาโดยรวม
และรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหาร
พยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทางของตนเอง ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทาง
ของตนเองและผู้บริหารมุ่งใช้ตำแหน่งและระเบียบข้อบังคับในการแก้ปัญหา

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครนายกด้านการร่วมมือ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการร่วมมือ	<i>n</i> = 162		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารใช้วิธีจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมมือปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจ	3.73	0.86	มาก	2
2. ผู้บริหารมีวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างเปิดเผย และยุติธรรม	3.79	0.76	มาก	1

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ด้านการร่วมมือ	$n = 162$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
3. ผู้บริหารขอความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอในการแก้ไขปัญหากรณีความขัดแย้ง	3.67	0.88	มาก	3
รวม	3.73	0.61	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการร่วมมือ เมื่อพิจารณาโดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหาร มีวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างเปิดเผยและยุติธรรมผู้บริหารใช้วิธีจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมมือ ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และผู้บริหารขอความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอในการแก้ไขปัญหากรณีความขัดแย้ง

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกด้านการประนีประนอมโดยรวมและรายข้อ

ด้านการประนีประนอม	$n = 162$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารพยายามแก้ไขปัญหาโดยยึดทางสายกลาง	4.12	0.81	มาก	1
2. ผู้บริหารรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่าย เพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหา	4.07	0.76	มาก	2
3. ผู้บริหารยอมลดความต้องการเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ดี	3.77	0.69	มาก	3
รวม	3.99	0.56	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการประนีประนอม เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหาร

พยายามแก้ไขปัญหาโดยยึดทางสายกลาง ผู้บริหารรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหา และผู้บริหารยอมลดความต้องการเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ดี

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกด้านการหลีกเลี่ยง โดยรวมและรายข้อ

ด้านการหลีกเลี่ยง	$n = 162$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท	3.57	0.85	มาก	1
2. ผู้บริหารมักมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแก้ปัญหาความขัดแย้งแทนตนเอง	3.36	0.79	ปานกลาง	5
3. ผู้บริหารมักเพิกเฉยต่อการกระทำที่ตนไม่พึงพอใจ	3.41	0.73	ปานกลาง	3
4. ผู้บริหารมักประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าตนเองจะมีเวลาครบบอบ	3.43	0.77	ปานกลาง	2
5. ผู้บริหารไม่มีความวิตกกังวลกับความขัดแย้งทุกสถานการณ์	3.38	0.84	ปานกลาง	4
รวม	3.43	0.51	ปานกลาง	

จากตารางที่ 7 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการหลีกเลี่ยง เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นข้อ 1 เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท ผู้บริหารมักประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าตนเองจะมีเวลาครบบอบ และผู้บริหารมักเพิกเฉยต่อการกระทำที่ตนไม่พึงพอใจ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูอำเภอองค์กรฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา นครนายกด้านการยอมให้โดยรวมและรายชื่อ

ด้านการยอมให้	n = 162		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารยอมเสียสละเพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนา	3.65	0.76	มาก	1
2. ผู้บริหารพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมไม่ทำร้ายจิตใจ หรือความรู้สึกรักของคนอื่น	3.65	0.82	มาก	2
3. ผู้บริหารมีความใจกว้างเสียสละและคำนึงถึงผลประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	3.54	0.89	มาก	3
4. ผู้บริหารมักยอมให้ผู้อื่นทำตามความคิดเห็นของตนเอง แม้ไม่เห็นด้วยก็ตาม	3.52	0.84	มาก	4
รวม	3.59	0.62	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองค์กรฯ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ด้านการยอมให้เมื่อพิจารณา
โดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ
ผู้บริหารยอมเสียสละเพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนา ผู้บริหารพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมไม่ทำร้าย
จิตใจหรือความรู้สึกรักของคนอื่นและผู้บริหารมีความใจกว้างเสียสละและคำนึงถึงผลประโยชน์
ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติ
ของครูอำเภอองค์กรฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลโดยแสดงคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมในแต่ละด้าน
ซึ่งรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 9-13

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิภาพการทำงานของครู
อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก
โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิภาพการทำงาน	n = 162		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูง	3.78	0.54	มาก	1
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	3.62	0.60	มาก	4
3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	3.73	0.87	มาก	3
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	3.74	0.75	มาก	2
รวม	3.72	0.69	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เมื่อพิจารณา โดยรวมและรายด้าน
อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความสามารถใน
การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน
และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิภาพการทำงานของครู
อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก
ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายข้อ

ความสามารถในการผลิตนักเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	n = 162		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. นักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร	4.02	0.82	มาก	1
2. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ ที่สถานศึกษากำหนด	3.73	0.85	มาก	4

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ความสามารถในการผลิตนักเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	$n = 162$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
3. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับ ที่สูงขึ้น	3.75	0.67	มาก	2
4. นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าประกวดในงานทักษะ วิชาการ	3.73	0.66	มาก	3
5. ชุมชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของนักเรียนที่สำเร็จ การศึกษา	3.67	0.78	มาก	5
รวม	3.78	0.54	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ นักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อ และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิภาพการทำงานของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้อ

ความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติทางบวก	$n = 162$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. นักเรียนปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียน และสังคมที่ตนอยู่อาศัย	3.75	0.76	มาก	2
2. นักเรียนมีระเบียบวินัยและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	3.48	0.77	ปานกลาง	5
3. นักเรียนมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	3.59	0.87	มาก	3

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติทางบวก	$n = 162$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
4. นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อการเรียนและสนใจศึกษา เล่าเรียนในระดับสูง	3.52	0.81	มาก	4
5. ชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติของนักเรียน ที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย	3.76	0.85	มาก	1
รวม	3.62	0.60	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติของนักเรียนที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย นักเรียนปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียนและสังคมที่ตนอยู่อาศัย และนักเรียนมีเหตุผล ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิภาพการทำงานของครู
อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก
ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	$n = 162$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนร่วมกันทบทวนนโยบาย ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	3.85	0.85	มาก	1
2. สถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่มาช่วยในการจัดการเรียน การสอน	3.72	0.89	มาก	3
3. ครูมีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงและพัฒนา การเรียนการสอน	3.70	0.84	มาก	4

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	$n = 162$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
4. สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร และนโยบายใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่น	3.73	3.21	มาก	2
5. ในรอบปีที่ผ่านมาสถานศึกษามีผลการพัฒนาและปรับปรุง ในทุกด้านดีขึ้นหรือมีความก้าวหน้ามากขึ้น	3.64	0.82	มาก	5
รวม	3.73	0.87	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนร่วมกันทบทวนนโยบายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและนโยบายใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่น และสถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิภาพการทำงานของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	$n = 162$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาในการจัดการเรียน การสอนของสถานศึกษาด้วยความร่วมมือร่วมใจ จนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย	3.90	2.53	มาก	1
2. ผู้บริหารและครูสามารถแก้ไขปัญหาทางด้านพฤติกรรม ของนักเรียนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.86	0.79	มาก	2

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	<i>n</i> = 162		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	3.67	0.80	มาก	4
4. ผู้บริหารและครูภายในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบรวดเร็วและมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความร่วมมือขององค์กร	3.69	0.74	มาก	3
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	3.57	0.91	มาก	5
รวม	3.74	0.75	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาด้วยความร่วมมือร่วมใจจนเป็นที่ยอมรับของทุกผู้บริหาร และครูสามารถแก้ไขปัญหาทางด้านพฤติกรรมของนักเรียนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และผู้บริหารและครูภายในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบรวดเร็วและมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความร่วมมือขององค์กร

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

ตารางที่ 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติและระดับการบริหาร
ความขัดแย้งแต่ละด้าน กับประสิทธิภาพการทำงานของครูอำเภอองค์กร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้าน

การ บริหาร ความ ขัดแย้ง (X)	ประสิทธิภาพการทำงาน (Y)									
	Y ₁		Y ₂		Y ₃		Y ₄		(Y)	
	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p
X ₁	.342**	.000	.187*	.017	.072	.364	.177*	.024	.604**	.000
X ₂	.139	.079	.229**	.003	.087	.270	.300**	.000	.574**	.000
X ₃	.423**	.000	.441**	.000	.225**	.004	.291**	.000	.710**	.000
X ₄	.134	.090	.178*	.024	.016	.844	.109	.166	.329**	.000
X ₅	.576**	.000	.480**	.000	.201*	.010	.276**	.000	.703**	.000
X	.708**	.000	.763**	.000	.543**	.000	.629**	.000	.437**	.000

** $p < .05$

* $p < .01$

จากตารางที่ 14 พบว่า ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้ง
ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครูอำเภอองค์กร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกในด้านต่าง ๆ พบว่า มีความสัมพันธ์กัน
ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายผลได้ ดังนี้

1. การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านเอาชนะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ
การทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านอื่น ๆ
พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive) เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการ ความขัดแย้ง ศักยภาพประสิทธิภาพการทำงาน และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร จัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการ ศึกษาครั้งนี้เป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2559 รวม 25 โรงเรียน โดยเทียบจำนวนประชากรกับกลุ่ม ตัวอย่างตามตารางการกำหนดขนาดของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607) จากกลุ่มประชากร 280 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 162 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้ง และประสิทธิภาพการทำงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก รวมทั้ง 38 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .25-.70 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ด้วยการใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation) แล้วแปลผลและนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สรุป

1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการประนีประนอมด้านการเอาชนะ และด้าน การร่วมมือ

1.1 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ด้านการเอาชนะ เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้ออยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ ตามวิถีทางของตนเองผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทางของตนเอง และผู้บริหารมุ่งใช้ ตำแหน่งและระเบียบข้อบังคับในการแก้ปัญหา

1.2 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการร่วมมือ เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารมีวิธีการแก้ไขปัญหาคือ ความขัดแย้งอย่างเปิดเผยและยุติธรรมผู้บริหารใช้ชีวิตจิตใจให้ทุกฝ่ายร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและผู้บริหารขอความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอในการแก้ไขปัญหากรณีความขัดแย้ง

1.3 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการประนีประนอม เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารพยายามแก้ไขปัญหโดยยึดทางสายกลาง ผู้บริหารรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหาและผู้บริหารยอมลดความต้องการเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ดี

1.4 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการหลีกเลี่ยง เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นข้อ 1 เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท ผู้บริหารมักประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าตนเองจะมีเวลาคิดรอบคอบ และผู้บริหรมักเพิกเฉยต่อการกระทำที่ตนไม่พึงพอใจ

1.5 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการยอมให้ เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารยอมเสียสละเพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนา ผู้บริหารพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึกของคนอื่น และผู้บริหารมีความใจกว้างเสียสละและคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

2. ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนและด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

2.1 ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ นักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรนักเรียนที่สำเร็จ

การศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

2.2 ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติของนักเรียนที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัยนักเรียนปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียนและสังคมที่ตนอยู่อาศัย และนักเรียนมีเหตุผล ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2.3 ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนร่วมกันทบทวนนโยบายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและนโยบายใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่นและสถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน

2.4 ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาด้วยความร่วมมือร่วมใจจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ผู้บริหารและครูสามารถแก้ไขปัญหาทางด้านพฤติกรรมของนักเรียนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และผู้บริหารและครูภายในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบรวดเร็วและมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความร่วมมือขององค์กร

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีในด้านต่าง ๆ พบว่า มีความสัมพันธ์กันปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายผลได้ ดังนี้

3.1 การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านเอาชนะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านอื่น ๆ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกและด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

3.2 การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านการร่วมมือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านอื่น ๆ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางกับด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

3.3 การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านการประนีประนอม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านอื่น ๆ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางกับด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

3.4 การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านอื่น ๆ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำกับด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

3.5 การบริหารจัดการความขัดแย้งด้านการยอมให้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านอื่น ๆ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางกับด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น

เพราะความต้องการของบุคคลที่มีมาก และมีทรัพยากรที่จำกัด ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้น สอดคล้องกับสมบรูณ์ พุทธิเสน (2547, หน้า 2) ที่กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมชาติที่เกิดกับมนุษย์ทุกคน เป็นสถานะที่ไม่ปกติของมนุษย์ที่มีต่อความต้องการของตนเอง ความต้องการในระดับกลุ่ม ซึ่งต้องการของแต่ละบุคคล ไม่สามารถตอบสนองได้อย่างทั่วถึง เป็นเพราะข้อจำกัดทางทรัพยากร ทัศนคติ ความเชื่อที่มีแตกต่างกัน ซึ่งต่างคนต่างต้องการแสดงผลให้ดูน่าเชื่อถือกว่าบุคคลอื่น และพยายามขัดขวางไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งบรรลุซึ่งเป้าหมายที่ต้องการ ได้สอดคล้องกับ วันชัย วัฒนศัพท์ (2547, หน้า 5) ที่กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมดาที่เกิดขึ้นทุกเมื่อเชื่อวันในตัวเองคนเดียว ในครอบครัว ในชุมชน ในองค์กร ในประเทศของเรา หรือระหว่างประเทศ ไม่ใช่เรื่องเลวร้าย หากความขัดแย้งนั้นสามารถคลี่คลายตัวเองและเปลี่ยนไปในทางสร้างสรรค์ นำไปสู่ข้อยุติได้หรือหาทางออกได้ เช่นเดียวกับ วิเศษ บุญเลิศ (2550, หน้า 12) ที่กล่าวว่า ความขัดแย้งไม่เข้าใจกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มความขัดแย้งของบุคคล หรือสภาพการณ์ที่บุคคลไม่สามารถตกลงหรือตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งทั้งเต็มใจและไม่เต็มใจ ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม หมายถึง สภาพการณ์ที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มมีความคิด ความเชื่อ แนวปฏิบัติที่ต่างกันอย่างชัดเจนและตกอยู่ในสถานะที่ไม่สามารถตัดสินใจหรือตกลงหาข้อยุติให้เป็นที่พึงพอใจแก่ทั้งสองฝ่ายได้ และความขัดแย้งภายในองค์กร หมายถึง การที่สมาชิกภายในองค์กร ซึ่งอาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไปไม่สามารถตกลงกันได้ อันเนื่องมาจากองค์การไม่สามารถกระจายทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้กับทุกคนได้ แสดงว่า การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติ ของครู อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกอยู่ในระดับมาก เพราะต้องคิดหาวิธีการแก้ปัญหา เมื่อคนหรือกลุ่มคนมีความรู้สึกนึกคิดหรือพฤติกรรมเรื่องต่าง ๆ ไม่ตรงกับความคิดความต้องการของตนเองหรือผู้อื่น ทำให้เกิดความแตกต่างทางความคิดหรือพฤติกรรม และหาวิธีแก้ไขในทางที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดข้อสรุปของความขัดแย้งที่สร้างสรรค์

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการประนีประนอม รองลงมาคือ ด้านการเอาชนะด้านการร่วมมือและด้านการยอมให้ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการหลีกเลี่ยง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิธีการประนีประนอม เป็นวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่ทุกคนพอใจ และเหมาะสำหรับการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า สอดคล้องกับแนวคิดของพัชราภรณ์ เฟ็งสกุล (2551) ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใช้วิธีการประนีประนอม เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็นวิธีการยอมให้ วิธีการหลีกเลี่ยง วิธีการร่วมมือ

และวิธีการเอาชนะเป็นอันดับสุดท้าย อาจเป็นเพราะวิธีการประนีประนอมเป็นแบบของการเจรจา ต่อรอง มุ่งให้ทั้งสองฝ่ายมีความพึงพอใจ ยินดีนำข้อมูลมาพิจารณา เป็นวิธีพบกันครึ่งทาง อยู่ระหว่างกลางของมิตการเอาใจตนเองกับการเอาใจผู้อื่น เป็นการแก้ปัญหาที่ไม่ใช้ความรุนแรง เป็นกลาง เหมาะกับการใช้แก้ปัญหาเฉพาะหน้า ดังนั้นผู้บริหารส่วนใหญ่จึงมักใช้วิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอม ซึ่งสอดคล้องกับสุกานดา แสงเดือน (2546, หน้า 27-29) ที่กล่าวถึงการแก้ปัญหาความขัดแย้งว่า ประนีประนอม จะใช้ในสถานการณ์ที่ทุกคนได้รับเกียรติเท่ากันให้ออกความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยผลสรุปการแก้ข้อขัดแย้งของวิธีการนี้จะทำให้ทุกคนพอใจได้มากที่สุด เช่น การใช้วิธีลงคะแนนเสียง ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้อาจไม่ใช่วิธีการที่ดีที่สุด วิธีการนี้เหมาะกับ 2 ฝ่ายที่มีอิทธิพลพอ ๆ กัน และมีสิทธิ์ที่จะได้รับประโยชน์จากการประนีประนอมนี้เท่า ๆ กัน ข้อเสียของวิธีการนี้ก็คือจะไม่ได้ทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุดจริง ๆ ในกรณีที่เกิดขึ้น แต่สามารถแก้ไขปัญหาลงเฉพาะหน้าได้ ทำให้หลายคนมักเลือกใช้วิธีการประนีประนอม

2. ผลการศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรมีความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้ปฏิบัติงานทุกอย่างด้วยความตั้งใจจริงและทำอย่างเต็มที่ ดังที่ วิชัย แหวนเพชร (2543) ได้กล่าวว่า ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานมาก เชื่อว่าผลประโยชน์ตอบแทนเป็นธรรม ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการให้ความร่วมมือร่วมใจในงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีความซื่อสัตย์ และความสามัคคีให้มีต่อองค์กร มีวินัยที่ดี อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจดีต่อองค์กรมากขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตนเองซึ่งทั้งหมดนี้ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานมีมาก สอดคล้องกับ สเตียร์ส (Steers, n.d. อ้างถึงใน ฤทัยทิพย์ โพธิ์อ่อน, 2550) ที่ว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละคนในองค์กร คือ ความสามารถ ลักษณะเฉพาะตัว (Trait) และความสนใจของบุคคล ทั้ง 3 ปัจจัยนี้รวมกันเป็นเครื่องกำหนดสมรรถนะ (Capacity) ของบุคคลในการทำงานเพื่อองค์กร ดังนั้นการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามความเห็นของสเตียร์ส นั้น ต้องมีองค์ประกอบครบทั้ง 3 ปัจจัย หากขาดปัจจัยตัวใดตัวหนึ่งไปอาจทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่อยู่ในระดับที่ดีหรือน่าพอใจได้ แสดงว่า การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีปัจจัยเรื่องความสามารถ ลักษณะเฉพาะตัว (Trait) และความสนใจในงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับชัยญา ผลอนันต์ (2547, หน้า 74) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงานนั้นประเดิม

สภาพแวดล้อมการทำงานเป็นเรื่องสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขและความพอใจโดยตรง ที่จะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น เพราะพนักงานต้องการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ต้องการความสะดวกสบายทางร่างกาย นอกจากนี้สภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลกระทบต่อชีวิตนอกเวลาด้วย เช่น ถ้าทำงานในสถานที่ที่มีคส่วนาน ๆ หรือมีเสียงก้องตลอดเวลา ก็อาจทำให้ตาหรือหูเสียได้ในอนาคต ดังนั้น หากสภาพแวดล้อมไม่เป็นไปตามความคาดหวังของพนักงาน ความสุข ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของพนักงานก็ย่อมลดลงและทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงด้วย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับประสิทธิภาพการทำงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ทั้งนี้ เนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 84 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสมอภาค และเที่ยงธรรม มีความวิริยะอุตสาหะ ขยันหมั่นเพียร ดูแลเอาใจใส่ รักษาผลประโยชน์ของทางราชการและปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัด และนโยบายแต่ละระดับมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันจึงทำให้นักครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานเพื่อสนองต่อเป้าหมายและนโยบายได้เป็นอย่างดี อีกทั้งตัวบุคลากรก็ได้มีการประชุม อบรม สัมมนาตามภาระงานที่รับผิดชอบเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เป็นประจำ ทำให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ ส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน อันได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก เป็นผลมาจากความตั้งใจในการทำงานของบุคลากร สอดคล้องกับสมใจ สวยศม (2542) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเป็นหัวใจของการนำองค์กร ไปสู่การบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนั้น ยังมีปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ สามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงาน ที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่ายพลังงานและเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุข และพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลง วิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอและประสิทธิภาพมี 2 ระดับ คือ ประสิทธิภาพของบุคคล และประสิทธิภาพของ

องค์กร โดย ประสิทธิภาพขององค์กรและบุคลากรขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

- 1) สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร ได้แก่ ตลาด ความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจของสังคมและของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงินและการธนาคาร กำลังซื้อของลูกค้า ความเปลี่ยนแปลงของสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เป็นต้น
- 2) สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์กร ที่จะกำหนดทิศทางของการดำเนินงานในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการจัดบรรยากาศการทำงานที่จะส่งเสริมการทำงานของบุคลากร
- 3) ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านอื่น ๆ อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะด้านบุคคล ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร บุคคลจะต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์ประกอบด้านตัวบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ สิ่งสำคัญต่อไปนี้ ปรัชญาและอุดมการณ์ บุคลิกภาพความต้องการ ค่านิยม การมีเป้าหมายที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงาน ความสามารถในการสำรวจตนเอง ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน และการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง
- 4) กระบวนการขององค์กร เป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นลำดับสองต่อจากองค์ประกอบด้านบุคคล กระบวนการที่สำคัญขององค์กร คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิตและการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์กรที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานขององค์กร การวางแผน การจัดองค์กรในด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงานและการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานด้านประสิทธิภาพส่วนบุคคลมีมากขึ้น หมายถึง บุคคลจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถของตนเอง มีทักษะที่ดี คิดสร้างสรรค์ มีเป้าหมายในการทำงานและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้งานประสบความสำเร็จ

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีความสัมพันธ์กันปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความต้องการของแต่ละบุคคลที่จะเลือกใช้วิธีการบริหารจัดการความขัดแย้ง ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ความขัดแย้ง โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสถานการณ์ขัดแย้งนั้น ๆ ด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของรังสิวุฒิ ปาโสม (2556, หน้า 106) ที่วิจัย เรื่องการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เพื่อศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้ง ระดับประสิทธิผล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของ

สถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันปานกลาง เช่นเดียวกับ ปิยะรัตน์ โสภากา (2554) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพขององค์กรของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพขององค์กรของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งและสุขภาพขององค์กรโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 1 ด้าน ได้แก่ การเอาชนะ สอดคล้องกับ มยุรี สนิทกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ แมคเคอร์เทน (McCurtain, 1989) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา และประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนในโอคลาโฮมา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญของวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาความสัมพันธ์ที่มีความสามารถมากที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถสูงนั้น จะต้องมึทักษะในการสื่อสารเพื่อสามารถทำให้ครูในสถานศึกษา ตลอดจนนักเรียนและชุมชน ได้รู้ถึงระดับความสามารถของตนและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถสูงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษามาก

ข้อเสนอแนะ

การหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการทำงาน ตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การบริหารจัดการความขัดแย้ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้วิธีการประนีประนอม เพราะเป็นวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มีความเป็นกลาง ทำให้ทุกฝ่ายพึงพอใจ และเหมาะสำหรับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันทำให้ปัญหาคือคลายโดยเร็ว

2. ประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนหนึ่งเกิดจากการบริหารจัดการองค์กรที่ดี ทั้งการจัดโครงสร้างองค์กร การวางแผน การจัดการบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงานและการพัฒนาองค์กร เพราะจะทำให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถของตนเอง มีทักษะที่ดี คิดสร้างสรรค์ มีเป้าหมายในการทำงานและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้งานประสบความสำเร็จ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงาน มีความสัมพันธ์กันระดับกลางถึงสูง ดังนั้น หากผู้บริหารสามารถเลือกวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งได้เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับของบุคลากร ย่อมทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

บรรณานุกรม

- กชกร เอ็นคูรายณ์. (2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ้ สยามจำกัด*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- กิติมา ปรีดีดิลก. (2529). *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชนะการพิมพ์.
- จรรยา เสี่ยงเทียนชัย. (2544). *ทักษะและวิธีบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จิตราพัชร ชัยรัตน์หิรัญกุล และธานี เกสทอง. (2556). การศึกษาการจัดการความขัดแย้งใน สถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*, 3(5), 137.
- จินดารัตน์ สุนทร. (2545). *ทัศนคติของผู้ตรวจสอบภายในต่อการควบคุมภายในตามแนว COSO*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, สำนักบัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). *การจัดการความขัดแย้งในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ทริเอชั่น.
- ชาริณี จันทรแสงศรี. (2540). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุม จราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด*. วิทยานิพนธ์ พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิต, พัฒนบริหารศาสตร์.
- เชียวบุญยทิ ชินพงศ์ และคณะ. (2541). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- จิติตา ศรีมงคล. (2540). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การ: ศึกษากรณีงานการพิมพ์ องค์การ ก้าวของครูสภา*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ณัฐชัย ถนักรบ. (2545). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ การไฟฟ้าแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์ เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- ณัฐยุทธ เต็นปักยี. (2554). *ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ณัฐวัฒน์ ชมพูทัศน์. (2555). *ความพึงพอใจของครูต่อสภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ดิน ปรัชญพลฤทธิ์. (2542). *ทฤษฎีองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2538). *การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- ธวัชชัย เมฆกระจ่าย. (2547). *การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายจัดเก็บค่าผ่านทางทางพิเศษแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ธัญญา พลอนันต์. (2547). *การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล: แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- นภดล เชนะ โยธิน. (2532). *การพัฒนาองค์การ*. ฉะเชิงเทรา: ภาควิชาการบริหารธุรกิจและสหกรณ์ วิทยาลัยครูฉะเชิงเทรา
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปิยะรัตน์ โสภา. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พงษ์เทพ มุฑดา. (2552). *วิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอีสาน.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2542). *การบริหารความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: ว.เพ็ชรสกุล.

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์พับลิเคชั่นส์.
- พัชราภรณ์ เฟื่องสกุล. (2551). *สภาพการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทมาณี เขต 1. การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.*
- มนตรี รัตนพันธ์. (2545). *การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี เขตปฏิบัติการที่ 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- มยุรี สนิทกุล. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ยุธิดา ชาญปัญญา. (2550). *สาเหตุของความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทมาณี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- รังสิวุฒิ ปาโสม. (2556). *การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบบศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ราชกิจจานุเบกษา. (2553). *ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอน 45 ก (22 กรกฎาคม 2553). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.*
- ฤทัยทิพย์ โพธิ์อ่อน. (2550). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท วิริยะชัยพลาซ่า จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.*
- เล็ก นักเบศร์. (2555). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบบศึกษาเพชรบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.*

- วรศักดิ์ สมฤทธิ์. (2541). *แบบพฤติกรรมที่แสดงออกในสถานการณ์ความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2547). *ความขัดแย้ง: หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา*. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- วิจิตร หนองแก. (2540). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานสาธารณสุขมูลฐานตามบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมวิทยาการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิชัย แหวนเพชร. (2543). *มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: ชรรวมกล.
- วิเศษ บุญเลิศ. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพ การพิจารณาความดีความชอบกับความขัดแย้งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2*. ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศักดิ์ พิสุทธิพงษ์. (2560, 28 มกราคม). *ผู้อำนวยการโรงเรียน*. สัมภาษณ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ชรรวมกล.
- ศุวดี ตาปานานท์. (2542). *การศึกษากระบวนการและวิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในกลุ่มเขตบูรพา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ต้นอ่อนแกรมมี.
- สมใจ สายสม. (2542). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทอมรินทร์บุ๊กเซ็นเตอร์ จำกัด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมบูรณ์ พุทธิเสน. (2547). *การบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- สมยศ นาวิการ. (2525). *การบริหารธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: กรุงธน.
- สมุทร ชำนาญ. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. ระยอง: พี.เอส. การพิมพ์.

- สร้อยตระกูล (ตีวนานท์) อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์กร ทฤษฎีและการประยุกต์*.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สว่าง ฉวีวรรณ. (2536). *ปัจจัยที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน: ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: พรึทหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *ปัญหาปฏิรูปแนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สิทธิพงษ์ สิทธิขจร. (2536). *การบริหารความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์.
- สุกานดา แสงเดือน. (2546). *Management cook book (Revised edition)*. กรุงเทพฯ: ตะวันออก.
- สุวิทย์ บัวทอง. (2559). *การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มโรงเรียนดงขุย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนครราชสีมา.
- เสถียร เหลืองอร่าม. (2519). *หลักมนุษยสัมพันธ์ต่อการบริหารงานในองค์กร*. กรุงเทพฯ: แพร่พิทยา.
- เสนาะ ดิยาวี. (2534). *การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เสนาะ ดิยาวี. (2546). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ตะเกียง.
- อลิษา สุคุณพันธ์. (2555). *การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- Cash, C. M. (1990). Conflict management climate and procedures in selected public elementary school in South Carolina. *Dissertation Abstracts International*, 35(1), 201-A.
- Chung, K. H., & Megginson, L. C. (1981). *Organizational behavior: Developing managerial skill*. New York: Harper and Row.
- Cohen, A. (1998). *Statistical power analysis for the behavioral science*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.

- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed). New York: Harper of Ron.
- Dubrin, A. J. (2010). *Principal of leadership* (6th ed.). South western: Cengage Learning.
- Felipe, V. A. (1998). Relationship of school board and superintendent board president preferred styles in conflict management. *Dissertation Abstracts International*, 32(1), 41-A.
- Follett, M. P. (1941). *Dynamic administration*. New York: Harper and Row.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration*. New York: Random House.
- Johnson, D. W. (1991). *Human relationship and your career* (3rd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-609.
- Likert, A. (1961). *New pattern of management*. New York: McGraw-Hill.
- Lussier, R. N. (1996). *Human relation in organization*. Chicago: IRWN.
- Luthans, F. (1987). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- McCurtain, B. R. (1989). Elementary school principle competencies and school effectiveness introduction staff perceptions. *Dissertation Abstracts International*, 18(1), 41-A.
- Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations*. New York: Harper & Row.
- Ryan, T. A., & Smith, P. C. (1954). *Principle of industrial psychology*. New York: The Mckayla Press Company.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2007). *Organizational behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Swingle, P. B. (1976). *The management of power*. New York: Willey.
- Thomas, K. W. (1974). *Conflict and conflict management*. Chicago: Rand McNally.
- Thomas, K. W. (1978). *Conflict and management*. Chicago: Rand McNally.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1987). *Conflict management skills and organization*. New York: McGraw Hill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ว. 244

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

3 มีนาคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย 2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ
ให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพาทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนาม
ต่อไปนี้ นางสาวนฤฎิภา นิลสุข รหัส 58990041

งานนิพนธ์ เรื่อง: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็น
อย่างยิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิติ
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052 โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.245

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

6 มีนาคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบ ให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้
อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวนัญญิกา นิลสุข รหัส 58990041

งานนิพนธ์ เรื่อง: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.246

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

8 มีนาคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ
ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพาทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวนัญญิกา นิลสุข รหัส 58990041

งานนิพนธ์ เรื่อง: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของ
ผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาบริหารการศึกษา มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

คำอำนาจจำแนกรายชื่อและความเชื่อมั่นทั้งฉบับ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครูอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยประกอบการทำงานนิพนธ์ ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

3. แบบสอบถามนี้ มีทั้งหมด 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
จำนวน 18 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน จำนวน 20 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวนันทิภา นิลสุข

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารความขัดแย้ง	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การเอาชนะ						
1.	ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทางของตนเอง					
2.	ผู้บริหารพยายามหาทางออกในการแก้ปัญหาโดยไม่ขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน					
3.	ผู้บริหารมุ่งใช้ตำแหน่งและระเบียบข้อบังคับในการแก้ไขปัญหา					
การร่วมมือ						
4.	ผู้บริหารใช้วิธีจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ					
5.	ผู้บริหารมีวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างเปิดเผยและยุติธรรม					
6.	ผู้บริหารขอความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอในการแก้ไขปัญหากรณีความขัดแย้ง					
การประนีประนอม						
7.	ผู้บริหารพยายามแก้ไขปัญหาโดยยึดทางสายกลาง					
8.	ผู้บริหารรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหา					
9.	ผู้บริหารยอมลดความต้องการเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ดี					

ข้อ	การบริหารความขัดแย้ง	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การหลีกเลี่ยง						
10.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท					
11.	ผู้บริหารมักมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแก้ปัญหาความขัดแย้งแทนตนเอง					
12.	ผู้บริหารมักเพิกเฉยต่อการกระทำที่ตนไม่พึงพอใจ					
13.	ผู้บริหารพยายามประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าตนเองจะมีเวลาคิดรอบคอบ					
14.	ผู้บริหารไม่มีความวิตกกังวลกับความขัดแย้งทุกสถานการณ์					
การยอมให้						
15.	ผู้บริหารยอมเสียสละเพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนา					
16.	ผู้บริหารพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึกของคนอื่น					
17.	ผู้บริหารมีความใจกว้างเสียสละและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน					
18.	ผู้บริหารมักยอมให้ผู้อื่นทำตามความคิดเห็นของตนเองแม้ไม่เห็นด้วยก็ตาม					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของโรงเรียนและครู ในอำเภองครักษ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
1.	นักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร					
2.	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด					
3.	นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
4.	นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าประกวดในงานทักษะวิชาการ					
5.	ชุมชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา					
ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก						
6.	นักเรียนปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียนและสังคมที่ตนอยู่อาศัย					
7.	นักเรียนมีระเบียบวินัยและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
8.	นักเรียนมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
9.	นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อการเรียนและสนใจศึกษาเล่าเรียนในระดับสูง					
10.	ชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติของนักเรียนที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย					

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา						
11.	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนร่วมกันทบทวนนโยบายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
12.	สถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน					
13.	ครูมีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน					
14.	สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและนโยบายใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่น					
15.	ในรอบปีที่ผ่านมาสถานศึกษามีผลการพัฒนาและปรับปรุงในทุกด้านดีขึ้นหรือมีความก้าวหน้ามากขึ้น					
ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา						
16.	ผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาด้วยความร่วมมือร่วมใจจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย					
17.	ผู้บริหารและครูสามารถแก้ไขปัญหาทางด้านพฤติกรรมของนักเรียนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
18.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาคัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี					
19.	ผู้บริหารและครูภายในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบรวดเร็วและมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความร่วมมือขององค์กร					
20.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ทั้ง 38 ข้อ

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.25
2	.28
3	.27
4	.35
5	.44
6	.29
7	.27
8	.29
9	.46
10	.36
11	.42
12	.28
13	.42
14	.46
15	.67
16	.55
17	.38
18	.53
19	.49
20	.70
21	.27
22	.25
23	.46
24	.39
25	.62

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
26	.62
27	.30
28	.42
29	.62
30	.65
31	.59
32	.50
33	.48
34	.46
35	.54
36	.45
37	.45
38	.53
ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม	.913

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นัฏฐิกา นิลสุข
วัน เดือน ปีเกิด	19 พฤศจิกายน พ.ศ. 2533
สถานที่เกิด	จังหวัดศรีสะเกษ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	62 หมู่ 3 ตำบลขุนหาญ อำเภอขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2557	ครูผู้ช่วย โรงเรียนวัดสุนทรพิชิตาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก
พ.ศ. 2559-ปัจจุบัน	ครูคศ.1 โรงเรียนวัดสุนทรพิชิตาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (การสอนภาษาไทย) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2558	การศึกษามหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา