



วารสาร นาคบุตรปริทรรศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

NARBHUTPARITAT JOURNAL

Nakhon Si Thammarat Rajabhat University

ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม 2564 Vol. 13 No. 2 May – August 2021

Received: June 22, 2021

Revised: August 5, 2021

Accepted: August 19, 2021

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

The correlation between administrator's conflict management according
to the teachers' attitude and the performance morale of teachers in
The Secondary Educational Service Area Office 11

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี*

ละมุน รอดขวัญ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้

*ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author) E-mail: korn512021073@gmail.com

Krisakorn Kumnerdmanee*

Lamoon Rodkwan

Faculty of Humanities and Social Sciences, Southern College of Technology

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู 2) เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 4) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวน 335 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น 5 ระดับ มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบราซ (Cronbrash' alpha coefficient) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.975 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประนีประนอม การไกล่เกลี่ย การเผชิญหน้า การถอนตัวและการใช้อำนาจ 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ภาพ ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและด้านความมั่นคงปลอดภัย 3) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมีค่าความสัมพันธ์คือ .173 อยู่ในระดับน้อย และการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูแบบการถอนตัวมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสภาพการทำงานมากที่สุด 4) ผู้บริหารมีการใช้การบริหารจัดการความขัดแย้งทุกรูปแบบโดยแต่ละรูปแบบจะมีปัญหาและข้อเสนอแนะที่ต่างกันไป

คำสำคัญ: การบริหารจัดการความขัดแย้ง; ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

Abstract

The purposes of this study were 1) to study administrator's conflict management according to the teachers' attitude; 2) to study the morale of the teachers' work performance; 3) to study the correlation between conflict management of school administrator according to the teachers' attitude and morale of teachers' performance; 4) to study problems and suggestions on conflict management of school administrator according to the teachers' attitude under the Office of Secondary Education Service Area 11. A sample was selected from 335 teachers under the Office of Secondary Education Service Area 11, Surat Thani Province, for the academic year 2019. The research instrument was a 5-level opinion questionnaire with Cronbrat's alpha coefficient. The questionnaire was 0.975. The statistics used in the data analysis were percentage, mean, standard deviation and Pearson's correlation coefficient.

The findings indicated that 1) conflict management of the school administrators according to the teacher's perspective. The overall picture is at a high level. The arithmetic mean values are sorted from highest to lowest as follows: Mediation, confrontation, withdrawal and power; 2) The overall teacher morale is good. The arithmetic mean values were sorted from highest to lowest as follows: success, working conditions, relationship, welfare, compensation, career advancement and security; 3) Conflict management of the school administrators according to the teachers' point of



view was related to the teacher's morale at the correlation value of 0.173 at a low level. Conflict management of the school administrators according to the teacher's attitude of the withdrawal model had the greatest correlation with the morale of the teachers in terms of working conditions; 4) The administrators used all ways of conflict management, each with different problems and suggestions.

Keyword: Conflict management; The performance morale of teachers

บทนำ

การปฏิรูปการศึกษามุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ การระดมและการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ วิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องและมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง โดยในการบริหารองค์การบางโอกาสความขัดแย้งก็มีความจำเป็น เพราะความขัดแย้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หากองค์การใดไม่มีการเปลี่ยนแปลง องค์การนั้นก็จะไม่มีความก้าวหน้า ผู้บริหารในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่จัดการศึกษาตามแนวนโยบายระดับชาติ แล้วนำมาขยายผลสู่การปฏิบัติให้ถึงนักเรียน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดของการบริหารงานสถานศึกษาทั้งปวง การบริหารงานในสายงานบังคับบัญชาในระบบข้าราชการไทยค่อนข้างซับซ้อน มีส่วนทำให้เกิดความขัดแย้งได้ง่าย ผู้บริหารงานจะต้องเป็นผู้ประสานงานทุกฝ่ายเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพ

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้น และคิดว่าเป็นเรื่องยุ่งยากลำบากใจซึ่งแท้จริงแล้วความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติและธรรมดาของมนุษย์ ดังที่ Rodprasert (1999, p. 12) กล่าวไว้ในเมื่อไม่สามารถหลีกเลี่ยงและหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ จึงควรรู้จักหาสาเหตุของความขัดแย้งและการบริหารความขัดแย้ง เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องจัดการกับความขัดแย้งเหล่านี้ให้คลี่คลายไปในทางที่ดีเหมาะสมและดีที่สุด Chivphima (1999) ให้ความเห็นว่าในบางกรณี บางโอกาส ความขัดแย้งมีความจำเป็น เพราะความขัดแย้งทำให้เกิดความรู้และแนวความคิดใหม่ ๆ ที่หลากหลาย นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร ถ้าผู้บริหารรู้จักใช้ความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นก็จะส่งผลในทางสร้างสรรค์ ตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารไม่สามารถจัดการความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่พอเหมาะได้ ความขัดแย้งก็จะเป็นตัวทำลายองค์กรโดยทำให้บุคคลในองค์กรมีการเกิดปัญหามากมาย อาทิ เช่น การเนือยชาของผู้ร่วมงาน เกิดการแบ่งกลุ่มแบ่งพวก เกิดความคับข้องใจซึ่งกันและกัน เกิดการสื่อสารที่ไม่ถูกต้องและตรงตามสาระสำคัญในการสื่อสาร ปัญหาเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดน้อยลงซึ่งส่งผลให้เกิดการทำลายขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ยิ่งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีคนทำงานร่วมกันเป็นจำนวนมาก กลไกการทำงานมีความเกี่ยวข้องกัน การจัดการกับความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพนั้น สามารถทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ดี มีประสิทธิผล เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้นต้องดูว่าปัญหามีความสำคัญมากน้อยเพียงใด ทำอย่างไร จึงจะรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องที่อยู่ในความขัดแย้งนั้นได้ Cheenchob (1994) ให้ความเห็นผู้บริหารต้องไปร่วมรับรู้ และดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง และยึดหลักว่าเมื่อเกิดขึ้นแล้วอย่าให้หยุดอยู่อย่างนั้น ต้องทำให้เกิดการคลี่คลายไปในทางที่อำนวยประโยชน์แก่องค์กรด้วย Hannakin (1999) กล่าวว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งที่จะสร้างความยุ่งยากต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะเรื่องของการร่วมมือประสานงาน

และเป็นการทำให้บรรยากาศขององค์กรเฉื่อยชาลงสอดคล้องกับความคิดเห็นของ Supamanee (1999, pp. 43) ที่ระบุว่าความขัดแย้งอาจส่งผลให้เกิดความแตกร้างมากขึ้น

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งทางสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาหรือความขัดแย้งได้ และปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน มีค่านิยมที่แตกต่างกัน และมีผลประโยชน์ที่ขัดกัน นอกจากนั้นยังมีความขัดแย้งอีกประการหนึ่งที่พบบ่อยในสถานศึกษา คือความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม เช่นกลุ่มผู้บริหารมีความขัดแย้งกับครูหรือบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ กลุ่มผู้บริหารมีความขัดแย้งกับนักเรียน ในโรงเรียนใหญ่ ๆ ซึ่งมีครูเป็นจำนวนมาก แม้แต่กลุ่มครูก็มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้นในโรงเรียนย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลงได้ Hannakin (1999, p. 3) จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาสาเหตุของความขัดแย้งและการบริหารจัดการความขัดแย้ง ผู้บริหารบางท่านใช้วิธีสร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นภายในองค์กรเนื่องจากบุคลากรภายในองค์กรทำงานแบบสบาย ๆ ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่มีการชิงดีชิงเด่น ทำให้องค์กรไม่มีการพัฒนาได้เท่าที่ควร ผู้บริหารไม่พอใจการทำงานของบุคคลในองค์กร และคิดว่าการทำให้บุคลากรในองค์กรแบ่งเป็นกลุ่มเล็ก ๆ จะง่ายต่อการบริหารจัดการทั้งองค์กร จึงใช้วิธีสร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวกเกิดความขัดแย้งในความคิด การทำงาน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน การสื่อสารที่บิดเบือน กระทั่งเกิดความขัดแย้งที่รุนแรงเพิ่มมากขึ้น จนในที่สุดความขัดแย้งในองค์กร ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน เพราะผู้บริหารบางท่านไม่เข้าใจว่าความขัดแย้งนั้นมีทั้งคุณและโทษในตัวของความขัดแย้งเอง ถ้าความขัดแย้งภายในองค์กรมีเพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารจะต้องศึกษาเพื่อหาสาเหตุของความขัดแย้ง และจะต้องหาวิธีการบริหารจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและเป็นความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะเมื่อมีคนตั้งแต่ 2 คนมาอยู่ร่วมกัน ความขัดแย้งต้องเกิดขึ้นอย่างแน่นอนซึ่งความขัดแย้งนั้นจะมีมากหรือน้อยหรือส่งผลกระทบกับความสัมพันธ์ภายในองค์กรก็ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการความขัดแย้งนั้น ๆ ของผู้บริหาร

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจของครูและบุคลากร ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานบรรลุจุดมุ่งหมายคือการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม ความรู้ จริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ฉบับแก้ไข (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ผู้วิจัยมีความมั่นใจว่าผลการวิจัยสามารถนำไปเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ บุคลากรทุ่มเทกับการทำงานและมีความสุขการทำงานร่วมกัน เสียสละด้วยความเต็มใจ เต็มกำลัง สามารถปฏิบัติงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับการทำงานในทุกด้านและการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุถึงวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ฉบับแก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11
2. เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11
4. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11



ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ผู้วิจัยได้กำหนดการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 2,452 คน ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวน 2,452 คน (ข้อมูลจากระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ณ วันที่ 13 กรกฎาคม 2562)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ประจำปีการศึกษา 2562 มีวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ดังนี้

2.1 คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบสัดส่วนตามตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน Akakulu (2000) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 335 คน

2.2 สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นสัดส่วน ตามสหวิทยาเขต 3 สหวิทยาเขต คือ สหวิทยาเขต 1, สหวิทยาเขต 2, สหวิทยาเขต 3 และตามขนาดของโรงเรียน 4 ขนาด คือขนาดเล็ก, ขนาดกลาง, ขนาดใหญ่, ขนาดใหญ่พิเศษ โดยใช้วิธีการเทียบสัดส่วนและคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของโรงเรียนแบบบังเอิญจนครบตามจำนวนที่ต้องการ แสดงรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นสัดส่วน ตามสหวิทยาเขตและตามขนาดของโรงเรียน

สหวิทยาเขต	ประชากร(คน)				รวม (คน)	กลุ่มตัวอย่าง(คน)				รวม (คน)
	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ		เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	
1	80	291	301	286	958	11	40	41	39	131
2	257	292	206	-	755	35	40	28	-	103
3	125	270	344	-	739	17	37	47	-	101
รวม	462	853	851	286	2,452	63	117	116	39	335

3. เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ตอน ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ (มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด) และตอนที่ 4 แบบสอบถามแสดงความคิดเห็นของการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู เครื่องมือการวิจัยผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) อยู่ระหว่าง 0.6-1.0 หลังจากแก้ไขและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่ม



ตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 30 คน มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบราซ (Cornbrash' alpha coefficient) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.975

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้ 1) ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ ค่าความถี่ และร้อยละ 2) วิเคราะห์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สถิติที่ใช้คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 3) วิเคราะห์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สถิติที่ใช้คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 สามารถสรุป ได้ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประนีประนอม ($\bar{X}$ =4.35, S.D.=.345) การไกล่เกลี่ย($\bar{X}$ =4.16, S.D.=.334) การเผชิญหน้า($\bar{X}$ =3.93, S.D.=.406) การถอนตัว($\bar{X}$ =3.88, S.D.=.459) และการใช้อำนาจ ($\bar{X}$ =3.28, S.D.=.522) ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู (n = 335)

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ
การเผชิญหน้า	3.93	.406	มาก
การไกล่เกลี่ย	4.16	.334	มาก
การใช้อำนาจ	3.28	.522	ปานกลาง
การประนีประนอม	4.35	.345	มาก
การถอนตัว	3.88	.459	มาก
รวม	3.92	.222	มาก

2. ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การยอมรับนับถือ ($\bar{X}$ = 4.28, S.D.=.373) ความสำเร็จ ($\bar{X}$ = 4.16, S.D.=.289) สภาพการทำงาน ($\bar{X}$ = 4.01, S.D.=.435) สวัสดิการและค่าตอบแทน($\bar{X}$ = 3.94, S.D.=.325) ความมีสัมพันธภาพ ($\bar{X}$ = 3.94, S.D.=.373) ความก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X}$ = 3.93, S.D.=.382) ความมั่นคงปลอดภัย ($\bar{X}$ = 3.75, S.D.=.506) ตามลำดับ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (n = 335)

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ
สภาพการทำงาน	4.01	.435	ดี
ความมั่นคงปลอดภัย	3.75	.506	ดี

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ความมีสัมพันธภาพ	3.94	.373	ดี
สวัสดิการและค่าตอบแทน	3.94	.325	ดี
การยอมรับนับถือ	4.28	.373	ดี
ความสำเร็จ	4.16	.289	ดี
ความก้าวหน้าในอาชีพ	3.93	.382	ดี
รวม	4.00	.225	ดี

3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู	.173 **

4. ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 พบว่าผู้บริหารมีการใช้การบริหารจัดการความขัดแย้งทุกรูปแบบโดยแต่ละรูปแบบจะมีปัญหาและข้อเสนอแนะที่ต่างกันไป

อภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู พบว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kirdduaytong (2020) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่ม 7 พบว่าการจัดการความขัดแย้งกลุ่มสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษกลุ่ม 7 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nilsuk (2017) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kianrubkhut (2015) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 พบว่าการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chuenta (2013) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pannabon (2015)



ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 พบว่า ระดับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีรายละเอียดรายด้าน ดังนี้

1.1 การประนีประนอม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารจัดการความขัดแย้งตามทัศนของครู ผู้บริหารใช้คำพูดเชิงบวกในการโน้มน้าว ประสานความรู้สึกของคู่ขัดแย้งและรักษาสัมพันธภาพของทุกฝ่าย ตลอดจนตัดสินใจความขัดแย้งอันเป็นที่พึงพอใจของคู่ขัดแย้งทั้งสองฝ่าย โดยใช้การประสานความรู้สึกให้คู่ขัดแย้งแบ่งปันผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Khunnatham (2012) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ด้านการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chuenta (2013) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก

1.2 การไกล่เกลี่ย โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารจัดการความขัดแย้งตามทัศนของครู ผู้บริหารมีการใช้วาจาที่สุภาพในการแก้ไขความขัดแย้งให้กับคู่ขัดแย้งและประสานงานในการเจรจาพูดคุยกันระหว่างคู่ขัดแย้ง โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้อธิบายถึงข้อเท็จจริงของความขัดแย้ง ซึ่งผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งตลอดจนไม่ปล่อยให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดพูดจาใส่ร้ายคู่ขัดแย้งซึ่งกันและกัน

1.3 การเผชิญหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารจัดการความขัดแย้งตามทัศนของครู ผู้บริหารตัดสินใจปัญหาความขัดแย้งให้กับทั้งสองฝ่ายด้วยความเป็นธรรมและติดตามปัญหานั้นจนกว่าจะแก้ปัญหาความขัดแย้งให้ดีขึ้น โดยใช้วิธีการปรึกษาหารือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแนะนำวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งและเป็นที่พึงพอใจทั้งสองฝ่าย

1.4 การถอนตัว โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารจัดการความขัดแย้งตามทัศนของครู ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางต่อคู่ขัดแย้งที่เกิดขึ้นและหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับคู่ขัดแย้งทั้งสองฝ่ายเมื่อเกิดความขัดแย้งเพื่อให้สถานการณ์ผ่อนคลาย เพื่อให้มีเวลารวบรวมข้อมูลให้ได้มากที่สุดก่อนการตัดสินใจโดยการพยายามที่จะประวิงปัญหาไว้จนกว่าจะมีผู้เสนอแนวทางในการแก้ปัญหาที่ดีกว่าเพื่อหลีกเลี่ยงการตัดสินใจความขัดแย้งและปล่อยให้ความขัดแย้งสงบลงเอง

1.5 การใช้อำนาจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารจัดการความขัดแย้งตามทัศนของครู ผู้บริหารกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งเป็นลายลักษณ์อักษร และประชุมชี้แจงกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการเกิดความขัดแย้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เมื่อเกิดความขัดแย้งผู้บริหารบังคับใช้กฎหมาย ข้อบังคับและกฎระเบียบทุกอย่างเพื่อให้สถานการณ์สงบลงและตัดสินใจความขัดแย้งตามเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรโดยการจัดทำผลของการตัดสินใจความขัดแย้งเป็นลายลักษณ์อักษรแก่คู่ขัดแย้งทั้งสองฝ่าย

2. ผลการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ภาพรวมอยู่ในระดับดี ซึ่งใกล้เคียงกับงานวิจัยของ Choonhaphan (2015) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจของครูการศึกษานอกโรงเรียน สังกัดสำนักส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี ระยองและตราด พบว่าขวัญกำลังใจของครูการศึกษานอกโรงเรียน สังกัดสำนักส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด อยู่ในระดับดีมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Leungnuan (2015) ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก



3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูแบบการประนีประนอมมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความมีสัมพันธภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูแบบการถอนตัว มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสภาพการทำงาน การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูแบบการถอนตัว มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความมั่นคงปลอดภัย การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูแบบการถอนตัว มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Leungnuan (2015) ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกรูปแบบมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nilsuk (2017) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองค์กรักสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิภาพการทำงาน ตามทัศนคติของครู อำเภอองค์กรักสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู พบว่าผู้บริหารมีการใช้การบริหารจัดการความขัดแย้งทุกรูปแบบโดยแต่ละรูปแบบจะมีปัญหาและข้อเสนอแนะที่ต่างกันไป ซึ่งปัญหาโดยรวมคุณครูมีความกังวลถึงการบริหารความขัดแย้งที่ไม่เป็นธรรม ไม่รับฟังข้อเท็จจริงให้รอบด้าน ที่จะส่งผลให้การตัดสินใจความขัดแย้งหรือบทลงโทษของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเกิดความไม่เป็นธรรมและไม่สามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้ยุติลงได้ ทำให้ข้อเสนอแนะของคุณครูโดยรวมอยากให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทในการแก้ปัญหาและมีความเป็นกลางในการบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเพื่อความยุติธรรมของการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. การบริหารความขัดแย้งผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้วิธีการประนีประนอม เพราะเป็นวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มีความเป็นกลาง ทำให้ทุกฝ่ายพึงพอใจ และเหมาะสมสำหรับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันทำให้ปัญหาคคลี่คลายโดยเร็ว

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีค่าน้อยที่สุดคือความมั่นคงปลอดภัย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความมั่นคงปลอดภัยเพิ่มมากขึ้น เพราะหากความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงานของครูเพิ่มมากขึ้นจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานมากขึ้นไปด้วย

3. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งการบริหารความขัดแย้งผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้รูปแบบการบริหารจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมและเป็นธรรมไม่ปล่อยให้ความขัดแย้งนั้นลุกลาม จนส่งผลให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูลดลง

เพราะหากขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูลดลงจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานน้อยลงตามไปด้วย อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษารูปแบบอื่น ๆ ที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
2. ควรศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยอื่น ๆ
3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

Reference

- Akakulu T. (2000) *Research Methods in Behavioral Sciences and Social Sciences*. Ubon Thani: Ubon Ratchathani Rajabhat Institute. (in Thai)
- Cheenchob, K. (1994) *Conflict Management in the Library*. Bangkok: Ramkhamhaeng Central Library. (in Thai)
- Chiwphimay, W. (1999). *Presentation of a Leadership Development Model for Elementary School Administrators. Under the Office of the National Primary Education Commission*. (Bachelor of Education Thesis). Chulalongkorn University, Education Administration graduate school. (in Thai)
- Choonhaphan, U. (2015). *A study of morale in the performance of non-school education teachers under the Office of Non-Formal Education Promotion system and informal education Chanthaburi, Rayong and Trat Provinces*. (Bachelor of Education Thesis). Rambhai Barni Rajabhat University, Education Administration. (in Thai)
- Chuenta, K. (2013). *Conflict Management of School Administrators Under the Rayong Primary Educational Service Area Office Area 1*. (Master's Degree Thesis). Burapha University Department of Educational Administration, Graduate School. (in Thai)
- Hannakin, P. (1999). *Experience in personnel management*. Bangkok: Phran Print. (in Thai)
- Khunnatham, W. (2012). *Conflict Management of Educational Institution Administrators. Under the Nong Khai Educational Service Area Office 3*. (Master's Degree Thesis). Nakhon Phanom University, Department of Educational Administration. (in Thai)
- Kianrubkhrut, J. (2015). *Conflict Management of Educational Institution Administrators Under the Office of Chonburi Primary Education Area 3*. (Master's Degree Thesis). Burapha University, Faculty of Education (in Thai)
- Kirdduaytong, M. (2020). *The Relationship between change leadership and conflict management of school administrators under the office of special Educational administration group*. *Journal of Narkbhutparitat*, 13(1), 38-49. (in Thai)
- Leungnuan, W. (2015). *Conflict Management of Educational Institution Administrators and Teacher's Performance Kwan. Under the Office of Primary Educational Service Area, Ratchaburi District 2*. (Bachelor of Education Thesis). Silpakorn University, Education Administration. (in Thai)



- Nilsuk, N. (2017). *The relationship between conflict management of educational institution administrators and performance according to the attitudes of teachers in Ongkharak District. Under the Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office*. (Master of Education Program). Burapha University, Department of Educational Administration, Faculty of Education. (in Thai)
- Pannabon, K.(2015). *Conflict Management of Private School Administrators. Affiliated with office Chumphon Primary Education Area, District 2*. (Master of Education). Graduate School Surat Thani Rajabhat University, Department of Educational Administration. (in Thai)
- Rodprasert, C. (1999). *Project management*. Bangkok: Netikun Printing. (in Thai)
- Supamane, T. (1999). *Conflict, Conflict Management. and the perception of the work value of registered nurses Maharaj Nakorn Chiang Mai Hospital*. (Master's Degree Thesis). Chiang Mai University, Faculty of Education, Special Education (in Thai)

ผู้เขียน

นายกฤษกรณ์ กำเนิดมณี

นักศึกษานิเทศศาสตร์ ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้
124 ถนนทุ่งสง-ห้วยยอด ตำบลที่วัง
อำเภอทุ่งสง นครศรีธรรมราช 80110
E-mail : korn512021073@gmail.com

ดร.ละมุน รอดขวัญ

อาจารย์ที่ปรึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้
124 ถนนทุ่งสง-ห้วยยอด ตำบลที่วัง
อำเภอทุ่งสง นครศรีธรรมราช 80110
E-mail : rodkhwan.la@gmail.com

