บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่องทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในครั้งนี้มีจุดประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ใน 4 ทักษะได้แก่ ทักษะการวิเคราะห์สถานการณ์ ทักษะการเจรจา ทักษะการกระจายความเป็นธรรม และทักษะการใช้อำนาจ และเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามอายุ ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร และตามขนาดของโรงเรียน ดำเนินการวิจัย โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ปีการศึกษา 2550 จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ปีการศึกษา 2550

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนมากมีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 77.97 ทางด้านประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนมาก มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 68.65 ทางด้านขนาดของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 41.53 และโรงเรียนขนาดกลาง มีน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 26.27

2. ผลของพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้ง

ผลการวิจัย พบว่าพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายทักษะพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ทักษะ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.81-3.99 เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะการวิเคราะห์สถานการณ์ ทักษะการกระจายความเป็นธรรม ทักษะการเจรจา และทักษะการใช้อำนาจ

3. ผลของการเปรียบเทียบพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1

3.1 จำแนกตามอายุ

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามอายุ โดยภาพรวม 4 ทักษะคือ คือ ทักษะการวิเคราะห์สถานการณ์ ทักษะการเจรจา ทักษะการกระจายความเป็นธรรม และทักษะการใช้อำนาจ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องตามสมมุติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายทักษะพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุต่างกัน มีพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ด้านทักษะการกระจายความเป็นธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนทักษะอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

3.2 จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามประสบการณ์ โดยภาพรวม 4 ทักษะคือ คือ ทักษะการวิเคราะห์สถานการณ์ ทักษะการเจรจา ทักษะการกระจายความเป็นธรรม และทักษะการใช้อำนาจ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องตามสมมุติฐาน

3.3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องตามสมมุติฐาน ทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดกลาง มีพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ด้านทักษะการเจรจา แตกต่างจากผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่

4. ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้บริหารโรงเรียนต่อพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

4.1 ทักษะการวิเคราะห์สถานการณ์

เรียงตามลำดับดังนี้ การระงับความขัดแย้งไม่ให้สถานการณ์ลุกลามมากขึ้น ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานตามความเหมาะสม การเฝ้าสังเกตดูสภาพการณ์เพื่อตัดสินใจแก้ปัญหา กำหนดกฎระเบียบมาตรฐานควบคุมพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา นิเทศบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง เข้าแทรกแซงในสถานการณ์หาข้อมูลก่อนจัดการความ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ขัดแย้ง เข้าควบคุมเพื่อกลบเกลื่อนไม่ให้บุคคลภายนอกได้รับรู้ปัญหา การต่อต้านเมื่อเชื่อว่ามีบุคคลเป็นต้นเหตุของความขัดแย้ง

4.2 ทักษะการเจรจา

เรียงตามลำดับดังนี้ ใช้หลักมนุษย์สัมพันธ์เจรจาให้คู่ขัดแย้งเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีต่อกัน และลดความเห็นที่แตกต่างโดยเน้นเป้าหมายสิ่งที่เห็นร่วมกันและความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานสร้างการยอมรับ มีไมตรีจิต มีเหตุผลให้ความสำคัญต่อคนอื่นมากกว่าตนเองในการเจรจาต่อรอง ปรับทัศนคติของคู่กรณีเพื่อการไกล่เกลี่ย ให้ความสำคัญต่อเป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกันเป็นอันดับแรกมากกว่าวิธีการ ใช้คนกลางหรือบุคคลที่สามในการคลี่คลายหรือแก้ปัญหา แยกคู่ขัดแย้งออกจากเหตุการณ์ทันทีทันใดเพื่อดำเนินการไกล่เกลี่ย แก้ปัญหาความขัดแย้งโดยผู้บริหารต่อรองมีข้อแลกเปลี่ยนให้แก่คู่กรณี

4.3 ทักษะการกระจายความเป็นธรรม

เรียงตามลำดับดังนี้ ค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง พยายามรับฟังความคิดเห็นทั้งหลายและประเด็นปัญหาอย่างเปิดเผย บริหารแบบสร้างทีมทุกฝ่ายมีส่วนร่วมป้องกันความขัดแย้ง ยอมรับว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นให้ทุกฝ่ายช่วยกันแก้ปัญหา มีการประนีประนอมประสานประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ปรับปรุงระบบการให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ ถ่วงเวลาเพื่อการรวบรวมข้อมูลให้เพียงพอก่อนแก้ปัญหาความขัดแย้ง ดำเนินการให้เกิดความพอใจทั้งสองฝ่ายโดยไม่ เน้นคุณภาพการแก้ปัญหา

4.4 ทักษะการใช้อำนาจ

เรียงตามลำดับดังนี้ แก้ปัญหาโดยยึดเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ พิจารณาและเผชิญกับความขัดแย้งโดยตรงและเปิดเผย ใช้กฎเกณฑ์ในการตัดสินใจแก้ปัญหาความขัดแย้ง ใช้อำนาจที่มีอยู่เพื่อยุติความขัดแย้ง แก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการลงมติ แก้ปัญหาโดยรักษาผลประโยชน์ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแต่ฝ่ายเดียว แก้ความขัดแย้งโดยยึดถือความเชื่อของตนเองว่าถูกต้องให้ฝ่ายที่มีอำนาจเหนือกว่าเป็นฝ่ายชนะ

การอภิปรายผล

จากผลวิจัยพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

1. พฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการวิเคราะห์สถานการณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ทักษะการกระจายความเป็นธรรม ทักษะการเจรจา ทักษะการใช้อำนาจ โดยภาพรวมมีระดับการใช้พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ได้ผ่านการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนที่จะเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับ พลอยทิพย์ ตันตระเธียร (2547) ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา จากสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นระยะเวลา 35 วันทำการ ในหลักสูตรการอบรมประกอบด้วยภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฝึกให้ผู้บริหารมีความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ มีความสามารถในการตัดสินใจ การจัดการกับความขัดแย้ง วิธีแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีทักษะการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ ชยาน์ โตวิเศษ (2548) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับความพึงพอใจในงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะใช้การบริหารความขัดแย้ง อยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากผู้บริหารส่วนมากได้รับการศึกษาอย่างน้อยปริญญาตรี ได้รับการอบรมก่อนการรับตำแหน่งผู้บริหาร มีความเป็นประชาธิปไตย มีการตัดสินใจที่เด็ดขาด มีความเชื่อมั่นในตนเอง รับฟังความคิดเห็นของคณะครู พยายามใช้ความคิดเห็นของคณะครูในการแก้ปัญหา เป็นการบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมือร่วมใจกัน และต้องการขจัดปัญหาความขัดแย้งให้หมดไป นอกจากที่กล่าวมาแล้วนั้น พนัส หันนาคินทร์ (2542) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนจะอยู่ในตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นระยะเวลานานในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้ฝึกทักษะการบริหารความขัดแย้งในตำแหน่งผู้ช่วยเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ประสบการณ์มีความสำคัญมากในการที่จะเป็นผู้บริหาร คนที่เคยผ่านการปฏิบัติงานมาก่อน ย่อมจะมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานมาเลย ประสบการณ์ในการทำจะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงได้ ส่วนพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านทักษะการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับทักษะอื่นๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โดยสายงานผู้บริหารมีอำนาจในการบริหารงานตามระบบอยู่แล้วจึงไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะการใช้อำนาจมาก ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ ประเวศ วะสี (2541, หน้า 36) ผู้บริหารมีทักษะอำนาจอยู่ในระบบมากอยู่แล้ว เพราะลักษณะการบริหารโรงเรียนเป็นระบบราชการ มีการควบคุม การบังคับบัญชา เป็นระบบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

โครงสร้างวัฒนธรรม อำนาจ โดยผลการวิจัยนี้ ประเด็น ท่านสามารถแสดงเหตุผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามที่ท่านต้องการได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจเกี่ยวกับการผิดวินัยได้ และท่านสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามข้อเสนอของท่าน ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ พรนพ พุกกะพันธุ์ (2542, หน้า 292 – 293) ที่กล่าวว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเลี่ยงการใช้อำนาจในการบริหารความขัดแย้ง และสมควรใช้อำนาจในหน้าที่อย่างเหมาะสมกับความขัดแย้ง ความขัดแย้งในโรงเรียนเกิดจากอำนาจ ผลประโยชน์ขาดประสิทธิภาพในการบริหาร การเห็นว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม เนื่องจากขาดการประสานความเข้าใจ ขาดการประสานผลประโยชน์ของฝ่ายต่าง

2. ผลการเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 จำแนกตามอายุ อายุต่ำกว่า 45 ปี และอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไปไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองในการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมทักษะเกิดจากการผ่านการเรียนด้วยรูปแบบต่างๆ มิใช่จากวุฒิการศึกษาเพียงประการเดียว ได้แก่การเรียนรู้ทฤษฎีในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เพื่อสร้างความชำนาญ ทางความคิดรวบยอดให้เกิดขึ้น ส่งผลถึงทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน (เกศนา พันทาเดช, 2543, หน้า 45) การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน (วีระชัย ศรีหริ่ง, 2542, หน้า 85) การเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหาร จะโดยวิธีใดก็ตาม ผู้บริหารจะได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะปัจจุบันการเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้บริหารจะมีการแข่งขันเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้ที่รักความก้าวหน้าจะพยายามศึกษาหาความรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาเข้าค่าย เพิ่มพูนประสิทธิภาพเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งสังคมปัจจุบัน ข้อมูลข่าวสารรวดเร็ว การศึกษาหาความรู้เป็นไปได้ง่ายและสะดวกทำให้ผู้บริหารมีความรู้ในด้านต่าง ๆ มากขึ้น (จรรยา เสี่ยงเทียนชัย, 2544, หน้า 73) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายทักษะ พบว่าผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 45 ปีจะมีค่าเฉลี่ยในการใช้ทักษะการกระจายความเป็นธรรมสูงกว่า ผู้บริหารที่มีอายุ 45 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 45 ปีส่วนใหญ่เริ่มจากการรับราชการในสายงานของครูผู้สอนก่อนที่จะสอบเข้ารับตำแหน่งผู้บริหาร ทำให้มองถึงปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากการกระจายความเป็นธรรมของผู้บริหารได้ดีกว่า จะพยายามรับฟังความคิดเห็นทั้งหลายและประเด็นปัญหาต่างๆอย่างเปิดเผย ทำให้สามารถค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง และสามารถบริหารแบบสร้างทีมทุกฝ่ายมีส่วนร่วมป้องกันความขัดแย้งได้ จึงใช้ทักษะการกระจายความเป็นธรรมเพื่อบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนมากกว่า ผู้บริหารที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

3. ผลการเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องตามสมมุติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียน ได้รับการอบรมจากสถาบันพัฒนาข้าราชการ โดยใช้หลักสูตรเดียวกัน ดังนั้นแม้จะมีประสบการณ์มากหรือน้อย จึงทำให้มีทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่ต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณี ชอบพิมาย (2546, หน้า 99) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อีกเหตุผลหนึ่งอาจมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 มีการประชุมผู้บริหารประจำเดือน มีการอบรมสัมมนาศึกษาดูงานของผู้บริหาร เพื่อเปิดโลกทัศน์ให้ผู้บริหารได้เรียนรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้พฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งที่ได้นั้นไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้สอดคล้องกับ นพปฏล บรรณทอง (2547, หน้า 64-65) ที่ได้ศึกษาการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารไม่ทำให้การแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารแตกต่างกัน เนื่องจากมีการประชุมประจำเดือน มีการอบรมสัมมนาศึกษาดูงาน เพื่อเปิดโลกทัศน์ให้ผู้บริหารมีทักษะและเรียนรู้ประสบการณ์การบริหารซึ่งกันและกันเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ยังรู้จักสนิทสนมคุ้นเคยจึงทำให้มีการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาที่คล้ายคลึงกันการแก้ปัญหาความขัดแย้งจึงไม่แตกต่างกัน

4. ผลการเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องตามสมมุติฐาน และสอดคล้องกับ นพปฏล บรรณทอง (2547, หน้า 64-65) ศึกษาการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีเขต 1 ด้านความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องมาจากโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีจำนวนบุคลากรเป็นจำนวนมาก ความคิดเห็น การมองปัญหา หรือการดำเนินการใดๆ ย่อมที่จะแตกต่างกัน ดังนั้นการแก้ปัญหาความขัดแย้งต้องอาศัยทักษะต่างๆ ในการ

แก้ไข โดยการผนึกความคิดเห็นของหลายๆ คนเข้าด้วยกันเป็นมติเอกฉันท์ และต้องปฏิบัติตามมตินั้น และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ มีพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ทักษะการเจรจา สูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนขนาดใหญ่มีพื้นที่ บุคลากร นักเรียน และทรัพยากรต่างๆมากกว่าโรงเรียนที่มีขนาดกลาง และขนาดเล็ก ทำให้ต้องใช้ทักษะการเจรจาในระดับมากเพื่อพูดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจความคิดหรือข้อมูลใหม่ๆ สามารถสั่งการแล้วผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติได้ตามวัตถุประสงค์ที่ท่านวางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ คมเพชร ฉัตรศุภกุล (2545, หน้า 5) เนื่องจากมนุษย์ต้องเกี่ยวข้องกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ดี มีปัญหาและความขัดแย้งน้อยที่สุด ในการอยู่ร่วมกันต้องมีการติดต่อสื่อสารถึงกัน เพื่อให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสาร มีความรับผิดชอบสูง เป็นนักฟังที่ดี สามารถสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น มีการตรวจสอบประสิทธิภาพและการปรับปรุง การสื่อสารที่ฉับไว มีส่วนช่วยปรับทัศนคติของบุคลากรได้ถูกต้องลดความคลาดเคลื่อนและสร้างทัศนคติองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

1.1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 มีทักษะการบริหารความขัดแย้ง อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เป็นผลมาจากผู้บริหารโรงเรียนได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเข้ม จากสถาบันพัฒนาผู้บริหารทางการศึกษา ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นการศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ควรบรรจุเนื้อหาการบริหารความขัดแย้งในหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ โดยเน้นทั้งด้านทฤษฎีและเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนมีทักษะด้านการจัดการความขัดแย้งเพิ่มขึ้น นอกจากนั้นแล้วควรเผยแพร่และเสนอแนวทางแก้ปัญหาในรูปแบบอื่น เช่น การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน และแก้ปัญหาความขัดแย้งให้น้อยลงหรือหมดไป เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยมีการกำกับติดตามและประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 ผลการวิจัยพบว่าประสบการณ์ในตำแหน่งที่แตกต่างกันของผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน ดังนั้นการจัดการความขัดแย้งให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ผู้บริหารต้องกลั่นกรองสถานการณ์ของความขัดแย้งที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

เกิดขึ้นในขณะนั้นให้แจ่มชัดก่อนจึงตัดสินใจเลือกใช้ทักษะในการบริหารความขัดแย้งในขณะนั้นๆ มิใช่อาศัยประสบการณ์เดิมที่เคยมาใช้ตัดสินใจ ดั้นนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยสร้างแบบจำลองสถานการณ์ของความขัดแย้งให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ทำการวางแผนเลือกใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งเพื่อจัดการกับความขัดแย้งในสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีขึ้น

1.3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจึงควรรู้จักศึกษาค้นคว้าบทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหาร หรือสนทนากับผู้บริหารคนอื่นๆในระดับต่างๆเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง ทักษะและประสบการณ์ที่เผชิญกับปัญหาความขัดแย้ง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานของตนเอง

1.4 ควรนำผลจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้อมูลในการพัฒนาตนเองและผู้เกี่ยวข้องหรือจัดหลักสูตรการอบรมเพื่อให้ผู้บริหารมีศักยภาพในการบริหารความขัดแย้งมากยิ่งขึ้นพร้อมกับนิเทศให้บุคลากรได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง และส่งเสริมให้ทุกฝ่ายร่วมกันจัดการปัญหาความขัดแย้ง เพื่อให้การจัดการแก้ปัญหาดำ เนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำงานวิจัยที่เปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งด้านอื่นๆ เช่น ทักษะการฟัง การให้ข้อมูลย้อนกลับ การมองภาพรวมของความขัดแย้ง ความสามารถในการเผชิญหน้า การมีความยืดหยุ่น ตลอดจนการเป็นแหล่งวิชาการ ที่ส่งผลต่อการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียน

2. ควรทำงานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู

3. ควรทำงานวิจัยเรื่องทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน โดยจำแนกแบบตามภาวะผู้นำ หรือบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียน

4. ควรศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งในลักษณะกรณีศึกษา หรือทำวิจัยเชิงคุณภาพ สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ หรือมีผลการปฏิบัติงานที่ดี (best practice) ในสถานการณ์ต่างๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต