

การบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอำเภอชนแดน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1  
Conflict Management in the Operation of Personnel in  
Basic Educational Institution in Chondaen District  
under Phetchabun Primary Educational Service Area Office 1

รังสิมา บัวทอง<sup>1</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 2) ศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan จำนวน 112 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .78 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. การบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม
2. ข้อเสนอแนะการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ที่ควรดำเนินการสูงสุดตามลำดับคือ ผู้บริหารควรศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งแต่ละเรื่องให้ชัดเจนก่อนจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรเลือกวิธีการจัดการกับความขัดแย้งให้เหมาะสมเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ ความศรัทธาของผู้บริหารสถานศึกษา

**คำสำคัญ:** การบริหารความขัดแย้ง, สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**Abstract**

This purpose of the research was 1) to study conflict management in the operation of personnel in basic educational institution in Chondaen district under Phetchabun primary educational service area office 1 2) to study the suggestion of conflict management in the operation of personnel in basic educational institution in Chondaen district under Phetchabun primary educational service area office 1. The sample was 112 personnel in basic Educational institution in

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยนครราชสีมา

Chondaen district under Phetchabun primary educational service area office 1 by Krejcie & Morgan's method with simple random sampling. The data was collected by questionnaires and the reliability was 0.78. The data analysis was used frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The result of the research revealed that,

1. Conflict management in the operation of personnel in basic educational institution in Chondaen district under Phetchabun primary educational service area office 1, the overall was at the high level. When considering each aspect found that intragroup conflict management and intergroup conflict management were at the high level.

2. The suggestion of conflict management in the operation of personnel in basic educational institution in Chondaen district under Phetchabun primary educational service area office 1, the orderly highest management was the administrator should study the cause of conflict with clearly before the conflict occurred. The administrator should choose the appropriately conflict method to build confidence, trust, faith of the educational institution administrators.

**Keywords** : conflict management, basic educational institution

## บทนำ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษา และเป็นสถานที่อบรมสั่งสอนหรือจัดการศึกษาให้แก่เด็ก สถานศึกษาเป็นอีกองค์การหนึ่งในสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในปัญหาความขัดแย้ง ตลอดจนมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา รู้จักใช้ภาวะผู้นำในการสร้างศรัทธาและความไว้วางใจจากบุคลากร ประยุกต์ใช้หลักการบริหาร หลักศาสนา จิตวิทยาความขัดแย้งในโรงเรียนอยู่ในระดับสมดุล โดยการเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส โรงเรียนจึงจะพัฒนาได้อย่างมีคุณภาพ

ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้มีการกล่าวถึง ครูมีอาชีพและผู้บริหารมีอาชีพ และถือกันว่าเป็นกลไก ที่มีบทบาทสำคัญยิ่ง ทำให้การปฏิรูปการศึกษาไทยบรรลุผลตามเจตนารมณ์ และช่วยให้แผนแม่บทในการปฏิรูป การศึกษาของไทยเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา คือ ผู้ที่มี ตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากในภาคปฏิบัติจะเป็นตัวการและเป็นกลไกหลักในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ต้องทำหน้าที่และรับผิดชอบโดยตรงในการดูแล ควบคุมกำกับและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการ เรียนการสอนและการทำงานในส่วนต่างๆของสถานศึกษาให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้ ผู้บริหาร หรือผู้นำหรือผู้จัดองค์การหรือหัวหน้างาน ไม่ว่าจะหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงานราชการหรือเอกชนก็ตาม ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อการสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้ง การจัดองค์การแม้จะไม่เรียบร้อย ถูกต้องอยู่บ้างก็อาจได้รับผลงานสูงได้ หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี แต่ถ้าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำของ ผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดองค์การถูกต้องหรือดีเพียงใดก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้นๆ ย่อมสมบูรณ์ได้ยาก ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติเหมาะสม มีพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้อง เหมาะสมเพราะความสำเร็จของ งานทุกด้านขององค์การขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้นำ ซึ่งจะวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้งานเกิด ประสิทธิภาพ และเป้าหมายความสำเร็จขององค์การคือ การมีประสิทธิภาพผลในการดำเนินงาน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการมี ประสิทธิภาพการทำงานของคนในองค์กร และการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร จะเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กรการบริหารบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนา

องค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลในองค์กร เป็นหัวใจสำคัญที่สุดของความสำเร็จขององค์กร (สมใจ ลักษณะ. 2543: 17)

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติระหว่างบุคคลที่มีเป้าหมาย และจุดมุ่งหมายที่ต่างกัน ความแตกต่างเหล่านี้จะนำไปสู่ความขัดแย้ง ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าความขัดแย้งของบุคคลอาจเกิดขึ้นได้ เมื่อเขาต้องการทำการตัดสินใจที่จะต้องเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยที่การเลือกนั้นอาจจะเป็นการเต็มใจเลือกหรือจำใจต้องเลือก รวมทั้งความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นสถานการณ์ ที่กระทำของฝ่ายหนึ่งไปสกัดกั้นฝ่ายหนึ่งที่จะไม่ให้บรรลุเป้าหมาย หรือการที่บุคคลมีความแตกต่างกันในค่านิยม ความในใจ แนวคิด หรือการดำเนินงานเป้าหมาย ความต้องการที่แตกต่างกัน และต้องมาติดต่อประสานงานกัน ทำงานด้วยกัน หรือต้องมาอยู่ในสังคมเดียวกัน โดยที่ความแตกต่างเหล่านี้เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกัน หรือไปกันไม่ได้ ความขัดแย้งส่วนใหญ่มิได้เกิดจากการกระทบกระทั่งกันทางร่างกาย แต่มักเกิดจากความแตกแยกในความคิดเห็น ความเครียด และความกดดันทางจิตใจ ซึ่งจะนำไปสู่ความขุ่นเคือง และความเคียดแค้นต่างๆ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2542 : 130) การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรการบริหารมาประกอบกันตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการบริหารมีหลักเกณฑ์ที่สามารถนำไปศึกษาค้นคว้าได้อย่างมีระบบระเบียบ สาเหตุที่เรียกว่า “ศิลป์” ก็เพราะพฤติกรรมการบริหารหลายประการต้องอาศัยความรอบรู้ ทักษะ และไหวพริบ ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้นำที่สำคัญในการดำเนินกิจกรรม การบริหารโดยใช้ทรัพยากรทางการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการตลอดจนเทคนิคในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ต้องเป็นบุคคลที่มีทั้งศาสตร์ และศิลป์ มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ มีความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบและมีทักษะในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความรู้ ด้านจิตวิทยาмаกพอสมควรในการปกครองคน (ฉลาด กันกา. 2550) ได้กล่าวว่าการบริหารงานปัจจุบัน ทักษะการบริหารความขัดแย้งมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น นักทฤษฎีองค์กรได้พยายามศึกษาวิจัยปัญหาเรื่องความขัดแย้งในหน่วยงานหรือองค์กรในลักษณะต่างๆ เพื่อจะนำข้อมูลเหล่านั้นไปปรับปรุงแก้ไขการเปลี่ยนแปลงองค์กรในทางที่สร้างสรรค์และนักการศึกษาได้นำศาสตร์ในเรื่องนี้เข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาด้วย โดยเห็นว่าครูและผู้บริหารการศึกษาจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการจัดการความขัดแย้งโดยจะต้องมีคุณลักษณะและทักษะของความเป็นผู้นำหลายประการ ซึ่งเรียกรวมๆ ว่าศักยภาพในการจัดการกับความขัดแย้ง ศักยภาพดังกล่าวหากผู้บริหารมีอยู่สูง ก็เชื่อว่าสามารถจัดการกับความขัดแย้งและนำไปสู่แนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กร หากมีน้อยหรือไม่มีเลยก็จะนำองค์กรไปสู่ความล้มเหลวได้หรือด้อยประสิทธิภาพในกาปฏิบัติงาน ดังนั้น ความขัดแย้งจึงเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งขององค์กรที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์กร และมีอยู่ในหน่วยงานหรือองค์กรทุกประเภท ทุกขนาด และทุกระดับ (ประชุม รอดประเสริฐ. 2542: 62) นอกจากนั้นความขัดแย้งเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาในทุกองค์กรเพราะความขัดแย้งจะก่อให้เกิดความก้าวหน้า ซึ่ให้ทราบถึงปัญหา บอกให้ผู้เกี่ยวข้องรู้ว่าควรหรือมีความจำเป็นที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เพื่อให้องค์กรอยู่รอด และเกิดการพัฒนา เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งชักนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การปรับตัว และการปรับตัวนำมาซึ่งการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร (สร้อยตระกูล ดิยานนธ์อรธมานะ. 2541: 201)

การจัดการกับความขัดแย้งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญของผู้บริหาร การทราบสาเหตุของความขัดแย้ง และวิธีการจัดการความขัดแย้งของบุคลากร ย่อมช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจปัญหาได้ชัดเจน สามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความขัดแย้ง ให้เป็นที่พอใจแก่คู่กรณีและเป็นผลดีต่อองค์กรได้ ซึ่งณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2548 : 241) ได้สรุปสาเหตุของความขัดแย้งจำแนกเป็น 3 สาเหตุ คือ 1) องค์ประกอบส่วนบุคคล ที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านพฤติกรรม หรือบุคลิกภาพของบุคคล ได้แก่ ภูมิหลัง แบบฉบับ การรับรู้และความรู้สึก 2) ปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน เกิดจากการสื่อสารไม่ดี หรือไม่มีคุณภาพการสื่อสารที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจผิดทั้งใน

แห่งของสาระและเจตนาของข่าวสาร 3) สภาพองค์กรที่เกิดจากการมีทรัพยากรที่จำกัด มีความคลุมเครือในโครงสร้าง และความไม่ชัดเจนในบทบาท ตลอดจนการมีกฎเกณฑ์ที่เข้มงวด การแข่งขัน และมีข้อยกเว้นต่าง ๆ เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง หรือบริหารความขัดแย้ง เพื่อนำองค์การที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า ซึ่ง Wise (1995 : 346-51) ได้กล่าวถึงวิธีการในการจัดการความขัดแย้งที่สำคัญไว้ 5 วิธี คือ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การปรองดอง 3) การต่อสู้ 4) การร่วมมือร่วมใจ 5) การประนีประนอมหรือการเจรจาต่อรอง

องค์การจำเป็นต้องมีความขัดแย้งคอยหล่อเลี้ยง ซึ่งถ้าไม่มีความขัดแย้งหรือมีน้อยเกินไปก็จะทำให้องค์การมีความเสื่อมระดับความขัดแย้งที่พอเหมาะจะทำให้เกิดความสำเร็จ มีความสามัคคี และสร้างความเจริญให้แก่องค์กร แต่ถ้าความขัดแย้งสูงหรือมากเกินไป จะทำให้เกิดความแตกแยก เป็นปัญหาแก่องค์กรเป็นอย่างยิ่ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 8 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ประเทศไทยได้เข้าสู่ช่วงการปฏิรูปการศึกษาในระบบโรงเรียนทั่วประเทศ ซึ่งเป็นการปฏิรูปการศึกษาทั้งด้านโครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2546 : 1) เพื่อให้กระทรวงศึกษาธิการทบวงมหาวิทยาลัย มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นเอกภาพของการจัดการศึกษาไทยจึงได้มีการปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหารใหม่ โดยการนำเอาหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษามาอยู่ด้วยกัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกิดจากการยุบของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เพื่อดูแลการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาเดิมและโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเดิมในการปฏิรูประบบบริหารจัดการดังกล่าว ทำให้บุคลากรจากต่างสำนักงานหลายสำนักงานได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ถูกยุบมารวมกันตามกรอบอัตรากำลังและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บุคลากรดังกล่าวมาจากต่างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน และมีส่วนได้ส่วนเสียในตำแหน่งหน้าที่การงาน จึงส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานหลายประการ ได้แก่ การแก่งแย่งในตำแหน่งหน้าที่การงานวิธีการทำงานที่ไม่สามารถหลอมหลวมกันได้ ระดับหัวหน้าและระดับผู้ปฏิบัติที่ยึดวัฒนธรรมเก่าจากหน่วยงานเดิม การไม่ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ในการทำงาน การแบ่งพรรคแบ่งพวก ขาดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จนเป็นสาเหตุให้เกิดความตึงเครียดส่วนบุคคล ส่งผลให้การปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงานและไม่สามารถให้บริการต่อผู้มาใช้บริการของหน่วยงาน ส่งผลให้ไม่สามารถขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมี

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ผู้ศึกษาซึ่งเป็นบุคลากรของสถานศึกษาในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ในฐานะผู้ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา จึงมีความสนใจในการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 คือการบริหารความขัดแย้งภายในกลุ่ม การบริหารความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาเป็นประโยชน์สำหรับฝ่ายบริหาร นำไปจัดการความขัดแย้งในสำนักงานให้เกิดประโยชน์และผลดีต่อองค์การ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกสามัคคี เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน บริการด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้ม แจ่มใส และให้บริการอย่างเต็มกำลัง ความสามารถ ส่งผลต่อผู้มาใช้บริการโดยตรง และสามารถน่านโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างคุ้มค่าผู้รับบริการมีความพึงพอใจสูงสุด ตามปณิธานที่ตั้งไว้ว่า “องค์การจะต้องเป็นเลิศในการให้บริการ”

### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1
- 2) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะต่อการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2558 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 158 คน
  - 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan จำนวน 112 คน และทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ประกอบด้วย 2 ด้านได้แก่ การบริหารความขัดแย้งภายในกลุ่ม การบริหารความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม
3. ขอบเขตด้านตัวแปร
  - 3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และ ตำแหน่ง ของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1
  - 3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารความขัดแย้งภายในกลุ่ม และการบริหารความขัดแย้งระหว่างกลุ่มในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1
4. ขอบเขตด้านระยะเวลา
 

ระยะเวลาที่ศึกษาตั้งแต่ เดือนมิถุนายน 2558 ถึง เดือนธันวาคม 2558

### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2558 มีจำนวน 158 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan จำนวน 112 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ ตำแหน่งของบุคลากรในสถานศึกษา

ตอนที่ 2 การบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอ  
ชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ขอนหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลใน  
การวิจัยต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

2) ผู้วิจัยส่งหนังสือจากวิทยาลัยนครราชสีมา ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3) ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 107 ชุด คิดเป็น  
ร้อยละ 95.53

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean)  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### สรุปผลการวิจัย

1) การบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน  
อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารความขัดแย้งภายในกลุ่ม การบริหาร  
ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม

2) ข้อเสนอแนะการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอ  
ชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ที่ควรดำเนินการสูงสุดตามลำดับคือ  
ผู้บริหารควรศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งแต่ละเรื่องให้ชัดเจนก่อนจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรเลือก  
วิธีการจัดการกับความขัดแย้งให้เหมาะสมเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ ความศรัทธาของผู้บริหารสถานศึกษา  
และควรประสานความร่วมมือกันทุกฝ่ายทั้งในและนอกโรงเรียน

### อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้น  
พื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 พบประเด็นที่น่าสนใจ ผู้  
ศึกษานำมาอภิปรายผล ดังนี้

การบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่  
ในระดับมาก 2 ด้าน เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้แก่ การบริหารความขัดแย้งภายในกลุ่ม การบริหาร  
ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ส่วนใหญ่มีความมั่นคงในอารมณ์รู้จักตนเอง เข้าใจผู้อื่น มี  
ความอดทนอดกลั้นต่อสภาพการณ์ต่างๆ สามารถเผชิญกับความเครียดได้อย่างเหมาะสม มองโลกในแง่ดีมีความเห็นอก  
เห็นใจผู้อื่นอยู่เสมอ และมีมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งสามารถแก้ไขความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นกับตนเองได้ดี สอดคล้องกับ  
เจตนารมณ์ของการศึกษาปัจจุบันที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนในลักษณะองค์รวม คือ สมดุล ทั้งทางด้านจิตใจ ร่างกาย ปัญญา  
และสังคมในทุกระดับการจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการพัฒนาตนเองตามเป้าหมายเป็นคนเก่ง เป็น  
คนดี และมีความสุขในการดำเนินชีวิต สอดคล้องกับสมชาย พงษ์วิจารณ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการความ



ขัดแย้งในโรงงานอุตสาหกรรมบางปู พบว่า ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมบางปู มีการปฏิบัติกับความขัดแย้งในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 สาเหตุของความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 การบริหารความขัดแย้งภายในกลุ่ม การบริหารความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม คือประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ควรมีดำเนินการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงานการจัดการความรู้ (KM) เป็นต้น

1.2 สาเหตุของความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาในอำเภอชนแดนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 การบริหารความขัดแย้งภายในกลุ่ม การบริหารความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม คือการแบ่งพรรคแบ่งพวก และวิธีการบริหารของ ฝ่ายบริหาร ดังนั้นฝ่ายบริหารควรจัดระบบบริหารงานให้ลดปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นเช่น การบริหารตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม

1.3 สาเหตุของความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาในอำเภอชนแดนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 การบริหารความขัดแย้งภายในกลุ่ม การบริหารความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม คือการมีทรัพยากรที่จำกัด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 จึงควรมีการพัฒนาองค์ประกอบอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยอาศัยสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) เช่น ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เทคโนโลยีแนวทางการพัฒนาองค์กรดังกล่าว ได้แก่ การจัดการความรู้ (KM) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) เป็นต้น

1.4 ผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำและการจัดการความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ

1.5 ฝ่ายบริหารควรนำผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ไปบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และส่งต่อผู้รับบริการ เพื่อให้บุคลากร มีความรู้สึกภาคภูมิใจ เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษา จะได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำนโยบายไป สู่การปฏิบัติได้อย่างคุ้มค่า ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการรับบริการอย่างมีความสุข ส่งผลต่อการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งที่ส่งผลต่อการทำงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยความขัดแย้งที่ส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอชนแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

### เอกสารอ้างอิง

- ฉลาด กั้นกา. (2550). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดแพร่. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. อุดรดิตถ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2542). การบริหารโครงการ. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์ (2541) จำกัด

- ธีระ รุญเจริญ. (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2542). การบริหารความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ: เพ็ชรกุล.
- สมชาย จักรพันธุ์. (2543). “เรื่องของEQ” *หมออนามัย*. 9(8) : 80-83 ; พฤษภาคม- มิถุนายน.
- สมชาย พงษ์วิจารณ์. (2545). การจัดการความขัดแย้งในโรงงานอุตสาหกรรม *นิคมอุตสาหกรรมบางปู*. วิทยานิพนธ์  
ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ  
ทหารลาดกระบัง.
- สมใจ ลักษณะ. (2543). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ  
สวนสุนันทา.
- สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2541) *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*  
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.