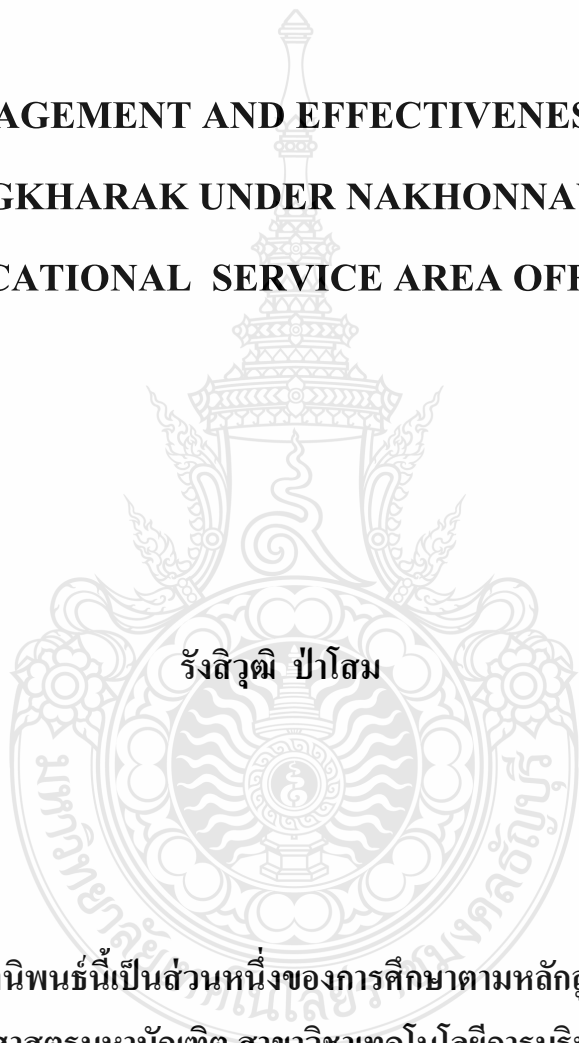


การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครนายก

CONFLICT MANAGEMENT AND EFFECTIVENESS OF SCHOOLS  
IN AMPHOE ONGKHARAK UNDER NAKHONNAYOK PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE



รังสิวุฒิ ปาโสม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในอำเภออรัญญ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครนายก

รังสิวุฒิ ปาโสม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครนายก

Conflict Management and Effectiveness of Schools in  
Amphoe Ongkharak under Nakhonnayok Primary  
Educational Service Area Office

ชื่อ - นามสกุล

นายรังสิวุฒิ ป่าโสม

สาขาวิชา

เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์, ปร.ด.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.

ปีการศึกษา

2556

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(อาจารย์สรสิน เจิมไชสง, ค.ด.)

.....กรรมการ

(อาจารย์อนันต์ เตียวต้อย, ปร.ด.)

.....กรรมการ

(อาจารย์ต้องลักษณ์ จิรวัชรากร, ปร.ด.)

.....กรรมการ

(อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์, ปร.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์  
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)

วันที่ 17 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2557

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอ องครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก
ชื่อ - นามสกุล	นายรังสิวุฒิ ปาโสม
สาขาวิชา	เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์นะ, ปร.ด.
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.
ปีการศึกษา	2556

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1)ระดับการบริหารความขัดแย้ง 2)ระดับประสิทธิผล และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2556 จำนวน 222 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ :** การบริหารความขัดแย้ง ประสิทธิผล

**Thesis Title** Conflict Management and Effectiveness of Schools in Amphoe Ongkharak under Nakhonnayok Primary Educational Service Area Office

**Name-Surname** Mr.Rangsivutthi Pasom

**Program** Educational Administration Technology

**Thesis Advisor** Mrs.Porntip Suriyachaivatana, Ph.D.

**Thesis Co-advisor** Assistant Professor Sutthiporn Boonsong, Ed.D.

**Academic Year** 2013

## ABSTRACT

The research aimed to study 1) the level of conflict management 2) the level of effectiveness and 3) the relationship between conflict management and effectiveness of schools in Amphoe Ongkharak under Nakhonnayok Primary Educational Service Area office.

The samples used in this study included 222 primary schools Administrators and Teachers in Amphoe Ongkharak under Nakhonnayok Primary Educational Service Area office in 2013 the data - collecting instruments were the set of five-leveled questionnaires developed by the researcher and the data-analyzing were percentage, mean, standard deviation and Pearson's correlation.

The results showed that 1) the level of conflict management of schools in Amphoe Ongkharak under Nakhonnayok Primary Educational Service Area office was at the middle level as a whole, 2) the level of effectiveness of schools in Amphoe Ongkharak under Nakhonnayok Primary Educational Service Area office was at the high level, as a whole and in each aspect and 3) the relationship between the conflict management and effectiveness of schools in Amphoe Ongkharak under Nakhonnayok Primary Educational Service Area office found the correlation were middle level as statistically at significant at the .01

**Keywords:** conflict management, effectiveness

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เพราะด้วยความเมตตาอย่างสูงจากดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.สุทธิพร บุญส่ง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.รสริน เจริญไชสง ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.อนันต์ เตียวต้อย และดร.ต้องลักษณะ จิรวชิรากร ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ร่วมพิจารณาตลอดจนให้คำแนะนำ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณผู้บริหารและครูผู้สอนในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามจนได้ข้อมูลอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา บ่มเพาะจนผู้วิจัยสามารถนำเอาหลักการมาประยุกต์ใช้ และอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้ ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นผลมาจากพลังใจที่ได้รับจากเพื่อนๆ ร่วมรุ่นในสาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนให้ความอนุเคราะห์ในด้านต่างๆ ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จในการวิจัยครั้งนี้

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีพึงได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแด่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และเพื่อนนักศึกษาที่จะได้ใช้ผลการวิจัยไปอ้างอิงในการศึกษาวิจัยด้านอื่นๆ ต่อไป

รังสิวุฒิ ป่าโสม

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(9)
สารบัญภาพ.....	(12)
บทที่ 1 บทนำ.....	13
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	13
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	20
1.3 คำถามของการวิจัย.....	20
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	21
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	22
1.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	23
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ.....	24
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	25
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง.....	26
2.1.1 ความหมายของความขัดแย้ง.....	26
2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง.....	27
2.1.3 ประเภทของความขัดแย้ง.....	28
2.1.4 กระบวนการและการวิเคราะห์ความขัดแย้ง.....	30
2.1.5 สาเหตุของความขัดแย้ง.....	34
2.1.6 วิธีบริหารความขัดแย้ง.....	39

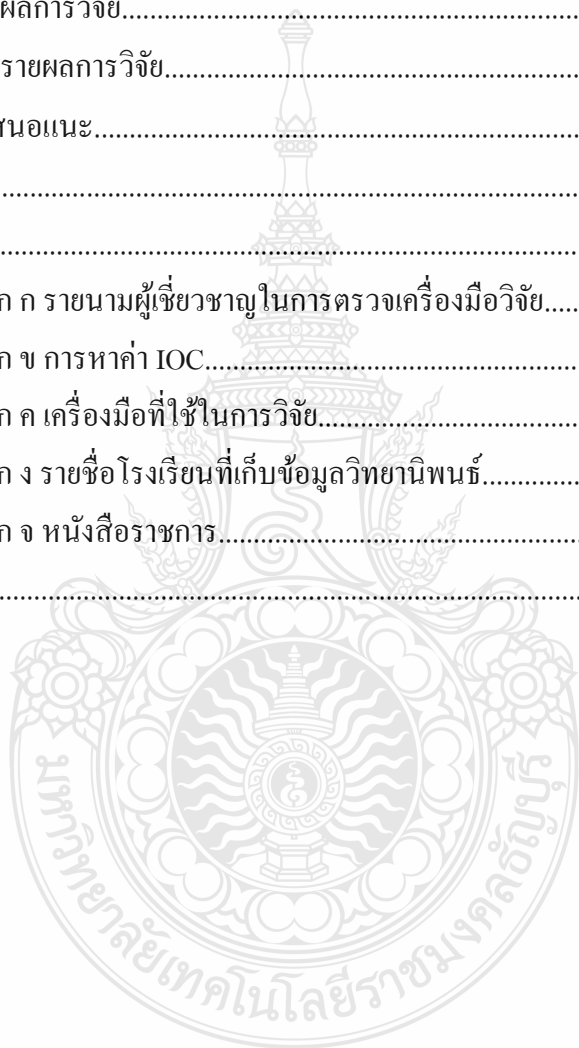
## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา.....	42
2.2.1 ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน.....	42
2.2.2 คุณลักษณะและองค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน.....	44
2.2.3 ทฤษฎีและแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน.....	48
2.2.4 เครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียน.....	52
2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก.....	56
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
2.4.1 งานวิจัยในประเทศ.....	60
2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	67
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	69
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	69
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	72
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	74
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	79
4.2 การบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก.....	81
4.3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครนายก.....	87
4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของ สถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก.....	92



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	98
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย.....	98
5.2 สรุปผลการวิจัย.....	99
5.3 อภิปรายผลการวิจัย.....	100
5.4 ข้อเสนอแนะ.....	106
บรรณานุกรม.....	108
ภาคผนวก.....	117
ภาคผนวก ก ราชานามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย.....	118
ภาคผนวก ข การหาค่า IOC.....	120
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	126
ภาคผนวก ง รายชื่อโรงเรียนที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์.....	133
ภาคผนวก จ หนังสือราชการ.....	135
ประวัติผู้เขียน.....	142



## สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 2.1	เปรียบเทียบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน.....	52
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	70
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	79
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับของการบริหาร ความขัดแย้งในอำเภอองค์กรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครนายก โดยภาพรวม.....	81
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารความ ขัดแย้งในอำเภอองค์กรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ ).....	82
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารความ ขัดแย้งในอำเภอองค์กรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ ).....	83
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารความ ขัดแย้งในอำเภอองค์กรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ ).....	84
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารความ ขัดแย้งในอำเภอองค์กรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ ).....	85
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารความ ขัดแย้งในอำเภอองค์กรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ด้านการยอมให้ ( $X_5$ ).....	86
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับประสิทธิผลของ สถานศึกษา ในอำเภอองค์กรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครนายก โดยภาพรวม.....	87

## สารบัญตาราง(ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $y_1$ )..... 88
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $y_2$ )..... 89
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $y_3$ )..... 90
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $y_4$ )..... 91
ตารางที่ 4.13	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยภาพรวม..... 92
ตารางที่ 4.14	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )..... 93

## สารบัญตาราง(ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มี ทักษะคิดทางบวก ( $Y_2$ ).....	94
ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของ สถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครนายก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา โรงเรียน ( $Y_3$ ).....	95
ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ ).....	96
ตารางที่ 4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของ สถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครนายก โดยภาพรวม.....	97

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	24
ภาพที่ 2.1 กระบวนของความขัดแย้ง.....	31
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารการจัดการศึกษา.....	59



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การอยู่ร่วมกันของมนุษย์เป็นธรรมชาติที่เกิดขึ้นและเป็นระบบสังคม ในอดีตสภาพสังคมมีความเอื้อเพื่อต่อแผ่ รักใคร่สามัคคี มีความปรองดอง พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์กันทั้งในครอบครัวหรือสถานที่ทำงานในทางที่ดี แต่สภาพของสังคมไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้เกิดขึ้นท่ามกลางความตึงเครียด ความกระวนกระวายการต่อต้านและความขัดแย้งค่อนข้างสูง โดยเฉพาะมนุษย์ต้องทำงานร่วมกันความขัดแย้งจึงเกิดขึ้น

ดังพระบรมราโชวาท ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย 13 กรกฎาคม 2533 ความตอนหนึ่งว่า “ในการปฏิบัติงานนั้น ย่อมมีปัญหาก็เกิดขึ้นได้เสมอ เมื่อปัญหาเกิดขึ้นต้องแก้ไข อย่าทิ้งไว้ให้พอกพูนลุกลามจนแก้ยาก ขอให้ทุกคนระลึกว่าปัญหาทุกอย่างมีทางแก้ไข ถ้าแก้คนเดียวไม่ได้ก็ช่วยกันคิดช่วยกันแก้หลายๆคนหลายๆทางด้วยความร่วมมือปรองดองกัน...” รวมทั้งเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) ที่กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ในเมื่อไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้จึงควรรู้จักและเข้าใจความขัดแย้งแปลงสภาพความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์และสัมมา ธรณิษฐ์ (2553) ได้กล่าวว่า ความขัดแย้งคือสภาพการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์การแล้วมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน ไม่ยอมรับกันทั้งในด้านความคิดเห็น ค่านิยม ความเชื่อ ทักษะคติ เป้าหมาย วิธีการทำงาน การรับรู้ และผลประโยชน์ความต้องการที่ไม่ตรงกัน ปัญหาความขัดแย้งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้กับคนทุกระดับ โดยเฉพาะในหน่วยงานระดับต่างๆ ที่ถือว่าผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ช่วยแก้ปัญหาคความขัดแย้งต่างๆ ให้ลุล่วงไปด้วยดี ในบางครั้งผู้บริหารอาจจะใช้วิธีการแบบเก่าๆ ที่ได้กระทำและประสบผลสำเร็จมาแล้วมาใช้ในการแก้ปัญหาคแต่บางครั้งก็จำเป็นต้องอาศัยผู้มีความรู้ มีประสบการณ์หรือใช้วิทยากรชั้นสูงมาช่วยแก้ปัญหาคเหล่านั้น ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องศึกษาถึงปัญหาเรื่องความขัดแย้งและแนวทางแก้ไขจากหลายๆแนวทางเพื่อนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการบริหารงานขององค์กรต่อไป

ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งปกติที่เกิดขึ้นในสังคมมนุษย์ทุกระดับ ตั้งแต่ครอบครัว ชุมชนองค์กร หน่วยงาน สังคม จนถึงระดับประเทศ เพราะมีความแตกต่างกันทั้ง วิถีชีวิต วิถีคิด โลกทัศน์ ค่านิยม ความเชื่อ เมื่อมาอยู่ร่วมกัน ความแตกต่างทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันนำไปสู่ความขัดแย้งในที่สุด

ต้องยอมรับกันว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก หากเกิดขึ้นแล้วย่อมส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติภารกิจขององค์กรและก่อให้เกิดความเสียหายได้ ดังนั้นทางออกที่ถูกต้องเหมาะสมคือ การหาวิธีเผชิญกับความขัดแย้งอย่างเข้าใจและใช้ศาสตร์ของการเจรจาต่อรองตามที่ นิวแมนและบรูค (Pneuman and Bruehl, 1982 อ้างถึงใน ไพฑูรย์ นามบุญลือ, 2544) ได้กล่าวว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นเนื่องจากองค์ประกอบด้านบุคคล ปัญหาของการปฏิสัมพันธ์ และสภาพขององค์กร ซึ่งปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านปัญหาความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติของบุคคลในองค์กร ในสังคม ความขัดแย้งไม่ได้เลวไปเสียทั้งหมดหรือดีไปเสียทั้งหมด ความขัดแย้งมีประโยชน์และโทษขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารความขัดแย้ง

หน้าที่จำเป็นอย่างหนึ่งของผู้บริหารคือจะต้องพร้อมที่จะเผชิญกับความขัดแย้งและบริหารความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุด ดังที่ชัยเสถียร พรหมศรี (2550) กล่าวว่าผู้บริหารทุกระดับจึงต้องเผชิญกับปัญหา“ความขัดแย้ง” ที่จะเกิดขึ้นไม่ว่าความขัดแย้งดังกล่าวจะรุนแรงหรือมากน้อยเพียงใดก็ตามถือว่าเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องตัดสินใจดำเนินการแก้ไขหรือบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และคิลป์ซัย เซาท์เจอร์ตัน (2547, น. 90) ได้กล่าวว่าผู้บริหารจึงไม่ควรนิ่งเฉยต่อปัญหาความขัดแย้ง อย่างไรก็ตามผู้บริหารแต่ละคนอาจมีวิธีแก้ปัญหาไม่เหมือนกันถึงแม้จะเป็นปัญหาเดียวกันก็ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภูมิของผู้บริหาร เช่น เพศ ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ อายุ บุคลิกภาพเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งย่อมแตกต่างกันในด้านความคิดด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาอาจต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เอื้ออำนวย และสถานการณ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานสถานศึกษาเนื่องจากความเจริญก้าวหน้าด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในภาวะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตได้เกิดความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ขึ้นอย่างรวดเร็ว มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น อีกทั้งยังเต็มไปด้วยการแข่งขันจึงทำให้สถานศึกษามีอุปสรรคในการปฏิบัติงานหลายประการ ส่งผลให้ครูในสถานศึกษาเกิดความคิดเห็นไม่ตรงกัน มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกและเกิดความไม่ลงรอยกันอันเป็นสาเหตุของความขัดแย้งในสถานศึกษา ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เกิดผลทางด้านดี ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่มีผลถึงประสิทธิภาพของงานอันจะนำไปสู่การบรรลุจุดหมายของการจัดการศึกษา

สถานศึกษานอกจากผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญแล้ว ครูก็เป็นปัจจัยหลักอีกปัจจัยหนึ่งในการแก้ปัญหาสอดคล้องกับพงศ์สุภา ใจชื่น (2552, น.1) ผู้บริหารจึงควรควบคุมความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมซึ่งจะส่งผลในทางบวกและเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพให้องค์กรอาจกล่าวได้ว่าจริงๆ แล้วความขัดแย้งเป็นดาบสองคมคือ มีประโยชน์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่องค์กร

แต่อาจจะมีโทษได้เช่นเดียวกันหากใช้ไม่ถูกวิธี เพราะความขัดแย้งเป็นสภาพความไม่สมดุลทางจิตใจ หรืออารมณ์ของบุคคลที่เกิดขึ้นได้หลายลักษณะ อาจเป็นความขัดแย้งภายในบุคคลเองความขัดแย้งระหว่างบุคคล บุคคลต่อกลุ่ม กลุ่มต่อกลุ่ม บุคคลต่อองค์กร เชื่อชาติต่อเชื่อชาติ เชื่อชาติต่อประเทศ หรือความขัดแย้งระหว่างประเทศ นอกจากนั้นแล้วความขัดแย้งอาจจะเกิดจากสาเหตุขององค์กรซึ่งมีสภาพไม่เอื้อต่อการทำงาน เช่นขาดความชัดเจนของโครงสร้าง ขาดเอกภาพในการบริหารทรัพยากรที่ไม่เพียงพอต้องแข่งขันกัน บทบาทหน้าที่ของบุคคลไม่ชัดเจน เป็นต้น ดังที่ธนิการ มาฆะศิริานนท์ (2550, น.48) ได้กล่าวไว้ว่าความขัดแย้งจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจเพราะเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีความสามารถด้านการบริหารความขัดแย้งนั้นคือ ต้องสามารถวิเคราะห์สถานการณ์องค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้งและสามารถดำเนินการแก้ไขหรือใช้ความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลและองค์กรได้ด้วยดี ความขัดแย้งถ้าอยู่ในระดับที่ควบคุมได้ก็จะนำไปสู่การแข่งขันในการทำงานซึ่งทำให้งานและสถานศึกษามีประสิทธิภาพ แต่ถ้าความขัดแย้งมีมากเกินไปก็เป็นอุปสรรคในการทำงาน สอดคล้องกับ (สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ อ้างถึงใน วันชัย-รัตนภรณ์ วัฒนศัพท์, 2552, น.70) นักบริหารจึงต้องยอมรับว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ แต่นักบริหารจำเป็นจะต้องรู้จักควบคุมและบริหารความขัดแย้งให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด พยายามปรับเปลี่ยนผลกระทบทางลบจากความขัดแย้งให้เป็นผลกระทบทางบวกต่อองค์กรให้ได้ และสอดคล้องกับข้อมูลสถิติงานวิจัยและนิตกรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายกปีการศึกษา 2555 มี 8 สำนวนคดี และปีการศึกษา 2556 ณ ปัจจุบัน 10 สำนวนคดี กล่าวโดยสรุป ความขัดแย้งเมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้ จะมีผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษามากหรือน้อยเพียงใดทางบวกหรือผลลบ ขึ้นอยู่กับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) โดยมีวิสัยทัศน์ให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ภายในปี 2561จะต้องมีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบใน 3 ประเด็นหลักคือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไว้ 4 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, น.1)



ผลสัมฤทธิ์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษาเกิดจากความต้องการในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งหวังให้เกิดความเสมอภาคของการให้บริการการศึกษาแก่เด็กไทยทุก คนมีความเท่าเทียมกันในคุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนและลดความเหลื่อมล้ำในคุณภาพ ของผลผลิตซึ่งหมายถึงคุณภาพของผู้เรียนที่ได้มีการกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 6 กำหนดให้การจัดการศึกษาต้อง เป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกายจิตใจ สติปัญญา มีความรู้คู่ คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

การบริหารงานของสถานศึกษาย่อมหวังประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นสำคัญ ดังที่ Stephens (1990 cited in Robson & Matthews, 1995) ได้ระบุถึงเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลและชุมชน ทั้งที่เป็นความต้องการในปัจจุบันและ อนาคต การวางรากฐานการเรียนรู้ตลอดชีวิต การให้ประสบการณ์เชิงลึกสำหรับพัฒนาปัญญา โดยมี หลักการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายของคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญทั้งในแง่กายภาพและการพัฒนาเชิงศีลธรรม การเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับประสบการณ์ส่วน บุคคลและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากรายงานวิจัยและเหตุผลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น Getzels, Lipham & Campbell (1968 cited in Hoy & Miskel, 2001) ให้ทัศนะว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนวัด ได้จากพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เดิมว่ามีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด และ Handy (1985) ให้ทัศนะในเรื่องเดียวกันว่า เป็นการประเมินผลกระทบจากตัวแปรต่างๆ ต่อผลลัพธ์ องค์การ ส่วน Lightfoot (1988) สรุปว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนวัดได้จากความสามารถของโรงเรียน ที่สามารถพัฒนาสติปัญญาของนักเรียนให้สูงขึ้นได้ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด ในขณะที่ Bossert (1988) ให้ข้อสังเกตว่า เราอาจกำหนดตัวชี้วัดตัวใดก็ได้ในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนโดยขึ้นอยู่กับว่า การกำหนดลักษณะองค์การของโรงเรียนว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร และ Creemers (1993) กล่าวถึงการ ประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ว่า สามารถวัดได้จากทักษะพื้นฐานทั่วไปที่บรรจุในหลักสูตร ทักษะระดับสูง ทักษะทางสังคม เจตคติ หรือวัตถุประสงค์ทางการศึกษาด้านอื่นๆ เป็นต้น

สำหรับประเทศไทยนั้นรัฐบาลได้มีนโยบายปฏิรูปการศึกษาโดยประกาศใช้พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ทำให้ส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของไทยอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา ทั้งในด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าว

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งถือได้ว่าเป็นสถาบันทางสังคมที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่สร้าง และพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ นั่นคือ เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข จึงต้องเผชิญกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ซับซ้อนแปลกใหม่ และท้าทายต่อการบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงาน บริหารคน ตลอดจนการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีศิลป์ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในที่สุด

จากความคาดหวังของสังคมไทยที่มีต่อการจัดการศึกษาดังกล่าว เป็นผลทำให้สถานศึกษาได้รับความสนใจ และมีเสียงวิพากษ์วิจารณ์จากสาธารณชนที่มีต่อคุณภาพของสถานศึกษาเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ก็เพื่อให้สังคม โดยเฉพาะผู้ปกครองได้เกิดความมั่นใจว่าโรงเรียนที่ส่งบุตรหลานไปเรียนนั้นเป็น โรงเรียนดีมีคุณภาพ ปราศจากมลพิษทางสังคม เช่น ปลอดภัยเสพติด ครูอาจารย์มีความรัก ความสามัคคีเอื้ออาทรต่อเพื่อนครูและศิษย์ โรงเรียนมีระเบียบวินัยในระดับที่จะทำให้ นักเรียนเป็นคนดี คิดเป็น ทำเป็นและแก้ปัญหาได้ มีความสุขอยู่ในสังคมและพร้อมที่จะเอื้อเพื่อต่อแผ่เจือจุนสังคม สอดคล้องกับ Hoy & Miskel (2005) กล่าวว่าคุณภาพของผู้เรียนที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญอย่างหนึ่งของความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอน และการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goal) ของสถานศึกษาก็คือการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังที่ สมโชค โพธิ์งาม (2550, น.31) กล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นลักษณะความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสามารถดำเนินงานทั้งด้าน การบริการ การจัดการเรียนการสอนจนทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยในระดับสูง และนิคม กันตะกะนันท์ (2548, น.48) กล่าวว่า การมีประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นเรื่องที่จำเป็นและความสำคัญอย่างยิ่ง เห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตราที่ 47 ที่กล่าวถึงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก มีระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ซึ่งการประกันคุณภาพภายในเป็นการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากบุคคลภายในและการประกันคุณภาพภายนอกเป็นการประเมินติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเพื่อเป็นการประกันคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิผล

จากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จของโรงเรียนได้เป็นอย่างดีว่าโรงเรียนได้ดำเนินการบริหารจัดการประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายเพียงใด ซึ่งพิจารณาว่าโรงเรียนมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น ตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และอื่น ๆ เช่น การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ในแนวคิดของมอทท์ (Mott,1972 cited in Hoy & Miskel, 1991, p.389) กล่าวว่า โรงเรียนจะมีประสิทธิผลเพียงใด พิจารณาได้จาก 1)ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2)ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3)ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้อย่างดีและ 4)มีความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เป็นหน่วยงานที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2553 ที่มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาพัฒนาวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไปมุ่งส่งเสริมพัฒนาระบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีการปฏิบัติและวัดผลสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบได้ มีการนิเทศติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามแนวปฏิรูปการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ได้มีโครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาด้วยระบบเครือข่ายสถานศึกษา และโครงการประชุมปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โครงการโรงเรียนดีใกล้บ้าน โครงการอบรมปฏิบัติการวิทยากรแกนนำหลักสูตรบูรณาการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนการสอน ตลอดจน โครงการอื่นๆ อีกมากมาย เพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ด้านผู้บริหารและครู ได้จัดโครงการประเมินผู้บริหารดีเด่น ครูเก่ง นักเรียนดีขึ้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้วยการยกย่องเชิดชูเกียรติ เป็นการสร้างผู้นำแบบอย่างที่ดี และสนับสนุนให้การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มี 4 อำเภอ คืออำเภอเมืองนครนายก อำเภอปากพลี อำเภอบ้านนา อำเภอองครักษ์ โดยมีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น จำนวน 136 โรงเรียน และโรงเรียนในอำเภอองครักษ์ มี 38โรงเรียน และมีการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 6 กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

จากผลการดำเนินการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านคุณภาพผู้เรียน โดยรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน(O-net) ปีการศึกษา 2555 เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2556 ดังนี้ ปีการศึกษา 2555 กลุ่มสาระภาษาไทย 45.76 กลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 43.96 กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ 35.93 กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ 37.07 กลุ่มสาระภาษาอังกฤษ 35.00 กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษา 55.68 กลุ่มสาระศิลปศึกษา 53.25 และกลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี 54.26 เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2556 ดังนี้ กลุ่มสาระภาษาไทย 43.99 กลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 37.19 กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ 39.60 กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ 35.93 กลุ่มสาระภาษาอังกฤษ 30.97 กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษา 62.21 กลุ่มสาระศิลปศึกษา 47.53 และกลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี 53.19 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก, 2557) เห็นได้ว่าผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน(O-net) ปีการศึกษา 2556 เมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน(O-net) ปีการศึกษา 2555 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยลดลงอย่างมาก

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 47 ที่กล่าวถึงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งการประกันคุณภาพภายในเป็นการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากบุคคลภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ได้จัดให้มีการประเมินระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปีโดยมีรายละเอียดประเด็นเรื่องมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 15 มาตรฐาน มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ซึ่งเป็นการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ส่วนมาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ มาตรฐานที่ 14 การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญาและจุดเน้นที่กำหนดขึ้น มุ่งให้สถานศึกษาได้ปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ และมาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มุ่งหวังให้ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทั้งกระบวนการ

จากรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน(O-net)ชี้ให้เห็นว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษายังไม่บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 อีกทั้งส่งผลต่อภาพรวมในด้านการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก และการประกันคุณภาพภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ได้จัดให้มีการประเมินระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปี สถานศึกษาจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมในทุกด้านอยู่ตลอดเวลา

ด้วยเหตุผลดังกล่าวในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความต้องการที่จะศึกษาการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ซึ่งมีวัฒนธรรมทางภาษาและขนบประเพณีเดียวกัน จึงเห็นความสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องหาข้อเท็จจริงในเรื่องที่จะวิจัยซึ่ง ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพความขัดแย้งในสถานศึกษาว่ามีระดับพฤติกรรมความขัดแย้งและประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างไรบ้างเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

## 1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 การบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก อยู่ในระดับใด

1.3.2 ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก อยู่ในระดับใด

1.3.3 การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.4.1.1 การบริหารความขัดแย้งตามแนวคิดของ โทมัสและคิลแมนน์ (Thomas and Kilman, 1974) แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

1.4.1.1.1 การเอาชนะ (Competing)

1.4.1.1.2 การร่วมมือ (Collaborating)

1.4.1.1.3 การประนีประนอม (Compromising)

1.4.1.1.4 การหลีกเลี่ยง (Avoiding)

1.4.1.1.5 การยอมให้ (Accommodating)

1.4.1.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972. อ้างถึงใน Hoy and Miskel, 2001, pp.305–306) แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

1.4.1.2.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

1.4.1.2.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

1.4.1.2.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

1.4.1.2.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

### 1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

#### 1.4.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน และข้าราชการครูในสถานศึกษา จำนวน 333 คน รวมประชากรทั้งหมด จำนวน 371 คน จากสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกจำนวน 38 โรงเรียน

#### 1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โรงเรียนละ 1 คน และข้าราชการครูในสถานศึกษา จำนวน 184 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 222 คน โดยใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ เกรจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp.607-610) และนำไปสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิชนิดที่เป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) ซึ่งคิดเป็นสัดส่วน 0.55 ของประชากรเป้าหมายทั้ง 38 สถานศึกษา ด้วยวิธีการจับสลาก

### 1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ได้แก่ ปีการศึกษา 2556

## 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 การบริหารความขัดแย้ง หมายถึง รูปแบบการกระทำหรือการแสดงออกที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แก้ไขความขัดแย้ง ในที่นี้ได้จำแนกออกเป็น 5 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1.5.1.1 การเอาชนะ (Competiting) หมายถึงรูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งชัยชนะของตนเองเป็นสำคัญไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น โดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่งหรือแม้แต่การอ้างกฎระเบียบเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด

1.5.1.2 การร่วมมือ (Collaborating) หมายถึงรูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น มุ่งจะให้เกิดการชนะ – ชนะทั้งสองฝ่าย

1.5.1.3 การประนีประนอม (Compromising) หมายถึงรูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งจะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้าง เป็นลักษณะที่หากจะได้บ้างก็ควรจะยอมเสียบ้างหรือในลักษณะที่มาพบกันครึ่งทาง

1.5.1.4 การหลีกเลี่ยง (Avoiding) หมายถึงรูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหาเฉื่อยชาและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

1.5.1.5 การยอมให้ (Accommodating) หมายถึงรูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษานั่นการเอาใจผู้อื่น ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตามเนื่องจากไม่ต้องการให้เกิดการบาดหมาง

1.5.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาและครู ในการดำเนินงานงานจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ด้าน ดังนี้

1.5.2.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึงความสามารถในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอนตลอดจนสามารถทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียน และความสามารถในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนของครู

1.5.2.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านบริหารและการอบรมคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นอกจากการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็น ผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครองและการยอมรับจากชุมชน

1.5.2.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากการยอมรับ ของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน

1.5.2.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมมือในการแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่นๆ เช่นการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพฤติกรรมนักเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

1.5.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก หมายถึงหน่วยงานบริหารราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การปกครองจังหวัดนครนายก 4 อำเภอ คืออำเภอเมืองนครนายก อำเภอบ้านนา อำเภอปากพลี และอำเภอองครักษ์

## 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยได้จากการประมวลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัยการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกในครั้งนี้ โดยใช้แนวคิดของโทมัสและคิลแมน (Thomas and Kilman, 1987) คือ การเอาชนะ (Competing) การร่วมมือ (Collaborating) การประนีประนอม (Compromising) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) การยอมให้ (Accommodating) และประสิทธิผลของสถานศึกษา ใช้แนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972, อ้างถึงใน Hoy and Miskel, 2001, pp. 305-306) ได้แก่ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ดังภาพที่ 1.1





ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ

1.7.1 ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ทิศทาง และแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง และเสริมสร้างพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

1.7.2 เป็นข้อมูลสารสนเทศ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยนำข้อค้นพบไปพัฒนาองค์การเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานของผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการดำเนินการศึกษา มีรายละเอียดนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง
  - 2.1.1 ความหมายของการบริหารความขัดแย้ง
  - 2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง
  - 2.1.3 ประเภทของความขัดแย้ง
  - 2.1.4 กระบวนการและการวิเคราะห์ความขัดแย้ง
  - 2.1.5 สาเหตุของความขัดแย้ง
  - 2.1.6 วิธีการบริหารความขัดแย้ง
- 2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน
  - 2.2.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.2.2 คุณลักษณะและองค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.2.3 ทฤษฎีและแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.2.4 เครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียน
- 2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง

### 2.1.1 ความหมายของการบริหารความขัดแย้ง

มนตรี รัตนพันธ์ (2545) กล่าวว่า ความขัดแย้งมีสามประการ คือประการแรกมองว่าเป็นสิ่งไม่ดี ไม่เป็นประโยชน์ ควรหลีกเลี่ยง ประการที่สองว่าเป็นธรรมชาติของสังคมมนุษย์ หลีกเลี่ยงไม่ได้ และประการที่สามมองว่าบางอย่างเป็นสิ่งสร้างสรรค์และมีเหตุผล ช่วยกระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลง และสร้างงานใหม่ ๆ ในองค์กร

สมบูรณ์ พุทธิเสน (2547) กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมชาติที่เกิดกับมนุษย์ทุกคน เป็นสภาวะที่ไม่ปกติของมนุษย์ที่มีต่อความต้องการของตนเอง ความต้องการในระดับกลุ่ม ซึ่งต้องการของแต่ละบุคคลไม่สามารถตอบสนองได้อย่างทั่วถึง เป็นเพราะข้อจำกัดทางทรัพยากร ทัศนคติ ความเชื่อที่มีแตกต่างกัน ซึ่งต่างคนต่างต้องการแสดงผลให้ดูน่าเชื่อถือกว่าบุคคลอื่นและพยายามขัดขวางไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งบรรลุซึ่งเป้าหมายที่ต้องการได้

วิเศษ บุญเลิศ (2550) กล่าวว่า ความขัดแย้งไม่เข้าใจกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มความขัดแย้งของบุคคล หรือสภาพการณ์ที่บุคคลไม่สามารถตกลงหรือตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งทั้งเต็มใจและไม่เต็มใจ ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม หมายถึง สภาพการณ์ที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มมีความคิด ความเชื่อ แนวปฏิบัติที่แตกต่างกันและตกอยู่ในสภาวะที่ไม่สามารถตัดสินใจหรือตกลงหาข้อยุติให้เป็นที่พึงพอใจแก่ทั้งสองฝ่ายได้ และความขัดแย้งภายในองค์กร หมายถึง การที่สมาชิกภายในองค์กร ซึ่งอาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไป ไม่สามารถตกลงกันได้ อันเนื่องมาจากองค์กรไม่สามารถกระจายทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้กับทุกคนได้

พัชรารัตน์ เฟิงสกุล (2551) กล่าวว่า ความขัดแย้งของบุคคลเกิดจากความคับข้องใจที่เกิดขึ้นเนื่องจากความไม่พอใจในสถานการณ์ที่คนมีความคิดเห็น ความเชื่อไม่ตรงกัน หรือต้องตัดสินใจเลือกสิ่งใด สิ่งหนึ่ง โดยเต็มใจหรือจำใจ ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นสถานการณ์ที่การกระทำของฝ่ายหนึ่งไปขัดขวาง สกัคกั้นการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง ในการทำงานที่บรรลุเป้าหมายของเขาต้องมาติดต่อกัน ทำงานด้วยกัน หรืออยู่ร่วมกันในสังคมเดียวกัน โดยที่ความแตกต่างนี้เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกัน หรือไปด้วยกันไม่ได้

สรุปได้ว่า ความขัดแย้ง คือ การที่คนหรือกลุ่มบุคคลเกิดทัศนคติในเรื่องต่างๆที่ได้ ปฏิสัมพันธ์กัน ไม่ตรงกัน ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในระดับหนึ่งและอาจเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆถ้ามีปัจจัย เกื้อหนุนจนถึงขั้นมีความขัดแย้งอย่างรุนแรง

### 2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้ง

สมัยก่อนผู้บริหารหลายคนมีความเชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เลวร้าย เป็นสิ่งที่ไม่ดีถ้า เกิดขึ้นจะทำให้องค์กรเสื่อมถอย แต่ในปัจจุบันผู้บริหาร ได้เรียนรู้ทักษะการบริหารความขัดแย้งจาก การทำงาน จากการฝึกอบรม จึงทำให้ความคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งเปลี่ยนไป ซึ่งสมัยก่อนนั้นแนวคิด เกี่ยวกับความขัดแย้งมักจะเกิดขึ้นสองทางคือ ความขัดแย้งควรกำจัดออกไป เพราะเป็น สิ่งที่ไม่ดีกับ แนวคิดที่ว่า ความขัดแย้งควรจะมิอยู่ และควรกระตุ้นให้อยู่ในขอบเขตที่จำกัด

จรรยา เสี่ยงเทียนชัย (2544) ซึ่งได้กล่าวถึงแนวคิดความขัดแย้งไว้ ดังนี้คือ

1. แนวความคิดแบบเก่า เป็นแนวความคิดที่สอนให้มนุษย์มีค่านิยม ที่หลีกเลี่ยง ความขัดแย้ง ทำให้มนุษย์กลัวความขัดแย้ง กลัวการไม่เห็นด้วย และกลัวการเป็นปรปักษ์ ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่ ต้องกำจัดออกไป หรือพยายามหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล

2. แนวความคิดแบบใหม่ แนวความคิดนี้เชื่อว่าความขัดแย้งที่จะต้องเกิด หนีไม่พ้น และ บางครั้งก็เป็นที่ต้องการ จึงควรมีการกระตุ้นและควบคุมให้อยู่ในขอบเขตที่จำกัด

พรนพ พุกกะพันธ์ (2542) ได้กล่าวถึง การศึกษาพฤติกรรมเกี่ยวกับ ความขัดแย้งในเชิง จิตวิทยา โดยได้จำแนกแนวความคิดเป็น 3 กลุ่ม ซึ่งแตกต่างกัน ดังนี้

#### 1. แนวคิดสมัยดั้งเดิม (Traditional View)

มุมมองสมัยดั้งเดิม สันนิษฐานว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี และมีผลกระทบด้านลบต่อ องค์กรอยู่เสมอ ความขัดแย้งจะกลายเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกับความรุนแรง การทำลายและการ ไร้เหตุผล เนื่องจากความขัดแย้งจะทำให้เสียหาย ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบ ที่จะต้องกำจัด ความขัดแย้งขององค์กร

#### 2. แนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations View)

แนวคิดนี้ยืนยันว่า ความขัดแย้งอาจจะเกิดขึ้นตามธรรมชาติและหลีกเลี่ยงไม่ได้ภายในทุก องค์กร มุมมองด้านมนุษยสัมพันธ์จะสนับสนุนการยอมรับความขัดแย้งโดยให้ความเห็นว่าเหตุผล ของการมีความขัดแย้งเนื่องจากไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และความขัดแย้งอาจจะมีประโยชน์ต่อองค์กร ได้บ้างในบางเวลา มุมมองด้านมนุษยสัมพันธ์ได้ครอบงำความคิดของ นักวิชาการ เกี่ยวกับความ ขัดแย้งตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2483 จนถึงปี พ.ศ. 2513

### 3. แนวคิดสมัยใหม่ (Contemporary View)

มุมมองที่เป็นแนวความคิดสมัยใหม่ สนับสนุนความขัดแย้งบนรากฐานที่ว่าองค์กรที่มีความสามัคคี ความสงบสุข ความเจียบสงบและมีความร่วมมือ หากไม่ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้ง การให้ความร่วมมือแก่องค์กร จะกลายเป็นความเฉื่อยชา อยู่เฉย และไม่ตอบสนองต่อความต้องการ เพื่อการเปลี่ยนแปลง และการคิดค้นใหม่ ๆ ดังนั้นแนวความคิดสมัยใหม่จึงสนับสนุนให้ผู้บริหาร รักษาระดับความขัดแย้งภายในองค์กร ให้อยู่ในระดับต่ำที่สุดเพียงพอต่อ การสร้างสรรค์องค์กรให้เจริญเติบโต

มอสคา (Mosca, 1930 อ้างถึงใน พัทธภรณ์ เฟื่องสกุล, 2551) นักสังคมวิทยาชาวอิตาลี มีความเห็นว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ความขัดแย้งที่สำคัญที่สุดในสังคมคือ ความขัดแย้งที่เกี่ยวกับอำนาจ

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้งดังกล่าวสรุปได้ว่า ความขัดแย้งมีการแบ่งแนวความคิดออกเป็น 2 ช่วงตามกาลเวลา คือ แนวคิดแบบเก่า และแนวความคิดแบบใหม่ โดยความคิดแบบเก่าจะเป็นสิ่งไม่ดี และมีผลกระทบด้านลบต่อองค์กรอยู่เสมอ ความขัดแย้งจะกลายเป็นสิ่งที่มนุษย์กลัว จึงเป็นสิ่งที่ต้องกำจัดออกไป หรือพยายามหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล แต่ แนวคิดแบบใหม่เป็นแนวคิดที่ตรงกันข้าม คือ มองเห็นความขัดแย้งว่าเป็นสิ่งที่จะต้องเกิด หนีไม่พ้น และบางครั้งก็เป็นที่ต้องการ จึงควรมีการกระตุ้นและควบคุมให้อยู่ในขอบเขตที่จำกัด แนวความคิดสมัยใหม่จึงสนับสนุนให้ผู้บริหาร รักษาระดับความขัดแย้งภายในองค์กรให้เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดผลในเชิงบวกให้ได้

#### 2.1.3 ประเภทของความขัดแย้ง

การที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคมมีความจำเป็นที่จะต้องอยู่ร่วมกัน เริ่มตั้งแต่สังคม ครอบครัว ชุมชน จนถึงองค์การขนาดใหญ่ที่มีการอบรมเลี้ยงดูต่างกัน จึงทำให้ชนบทรอบนิมวัฒนธรรมแตกต่างกัน ส่งผลให้เกิดความเชื่อ ความศรัทธา การรับรู้ อุดมคติ และค่านิยม แตกต่างกันไปด้วย ดังนั้นการร่วมมือที่ต้องติดต่อประสานงานความขัดแย้งจึงขยายผลสู่ระหว่างองค์การอีกชั้นหนึ่งความขัดแย้งจึงเป็น โดยมีนักทฤษฎีหลายท่านกล่าวถึงประเภทของความขัดแย้งไว้ดังนี้

เฮลริเกิล และ สโลคัม (Hellrigel & Slocum, 1984 อ้างถึงใน วัชรพล มนตรีภักดี, 2550) ได้แบ่งประเภทของความขัดแย้งออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. ความขัดแย้งภายในบุคคล คือการที่บุคคลจะเกิดความขัดแย้งในตัวเองขึ้นเมื่อต้องตัดสินใจเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจากสิ่งที่ต้องการหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล คือสภาพการณ์ที่บุคคลทั้งสองฝ่ายมีความเห็นหรือความเชื่อไม่ตรงกัน และยังไม่สามารถหาข้อยุติที่สอดคล้องกันได้ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ความขัดแย้งประเภทได้-เสีย (Zero Sum Conflict) นั่นคือถ้าฝ่ายหนึ่งได้มากเท่าใด อีกฝ่ายหนึ่งจะเสียมากเท่านั้น หรือพูดได้ว่าผลรวมของทั้งสองฝ่ายมีค่าเป็นศูนย์ ซึ่งจะเป็นความขัดแย้งที่จะแข่งขันเอาชนะกันอย่างแท้จริง และความขัดแย้งที่ต่างฝ่ายต่างได้ในลักษณะต่อรอง มีตัวกระตุ้น ทั้งการร่วมมือและการแข่งขันเข้าไปเกี่ยวข้อง โดยคู่ขัดแย้งพยายามเอาประโยชน์ให้มากที่สุด

3. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม คือ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกของกลุ่มในองค์กร

4. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร เป็นความไม่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานที่มีภารกิจเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน แต่เป้าหมาย นโยบาย วิธีการและผลประโยชน์ไม่สอดคล้องกัน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) ได้แบ่งประเภทของความขัดแย้ง 4 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้ง เป็นความขัดแย้งที่แท้จริง ซึ่งเป็นผลมาจากแต่ละฝ่ายมีความสนใจแตกต่างกัน และพฤติกรรมที่ไปด้วยกันไม่ได้

2. ความขัดแย้ง เป็นความขัดแย้งที่แต่ละฝ่ายมีความสนใจแตกต่างกันแต่มีพฤติกรรมไปด้วยกันได้

3. ความขัดแย้ง เป็นความขัดแย้งที่แต่ละฝ่ายมีความสนใจเหมือนกันแต่มีพฤติกรรมไปด้วยกันไม่ได้

4. ไม่มีความขัดแย้ง เมื่อแต่ละฝ่ายมีความสนใจเหมือนกัน และมีพฤติกรรมที่ไปด้วยกันก็จะไม่มีความขัดแย้ง

เกทเซล และคณะ (Getzels and others, 1968) ได้แบ่งประเภทของความขัดแย้งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ความขัดแย้งในบทบาท

2. ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของบทบาทและความต้องการส่วนบุคคล

3. ความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับความคาดหวังของสถาบัน

ฟิชเชอร์ (Fisher, 1969) ได้แบ่งประเภทของความขัดแย้งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลด้านอารมณ์

2. ความขัดแย้งในด้านเนื้อหาสาระ

สวิงเกิล (Swingle, 1976) ได้แบ่งประเภทของความขัดแย้งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งในเป้าหมายสุดท้าย

2. ความขัดแย้งในด้านวิธีการ

เซอร์จิโอวานนี และ คาร์เวอร์ (Sergiovanni and Carver, 1991) ได้แบ่งประเภทของความขัดแย้งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งระหว่างปัจเจกบุคคลกับองค์กร เป็นความขัดแย้งที่เกิดจากการที่บุคคลมีความต้องการส่วนตัวขณะที่องค์กรต้องการให้ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน
2. ความขัดแย้งระหว่างระบบราชการกับวิชาชีพ เกิดจากลักษณะขององค์กรในเรื่องของมาตรฐาน ลักษณะความชำนาญพิเศษ และลักษณะของอำนาจหน้าที่

สจิวต์ และคณะ (Staurt and Others, 1981) ได้แบ่งประเภทความขัดแย้งโดยมองที่ผลของความขัดแย้งในองค์กรเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความขัดแย้งในด้านการทำลายหรือไม่ทำหน้าที่ตามปกติ เช่น ความขัดแย้งที่สนับสนุนจุดหมายและการปฏิบัติงานขององค์กร
2. ความขัดแย้งในด้านการทำลายหรือไม่ทำหน้าที่ตามปกติ เช่น ความขัดแย้งที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

ลูธันส์ (Luthans, 1987) กล่าวถึงความขัดแย้งในองค์กรแบบดั้งเดิม (Classical Organization) ซึ่งเป็นความขัดแย้งตามโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

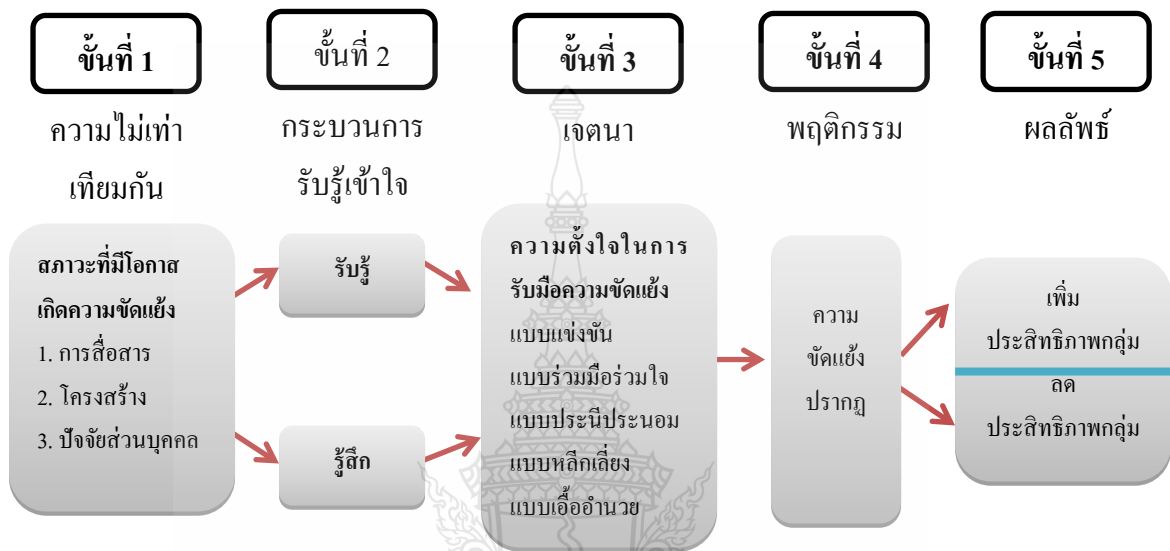
1. ความขัดแย้งตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchical Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นหลายระดับ เช่น ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติหรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหน้าที่ (Functional Conflict) เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานย่อยหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ เช่น ฝ่ายผลิตกับฝ่ายขาย
3. ความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานย่อย (Line and staff Conflict)
4. ความขัดแย้งระหว่างองค์กรตามแบบและองค์กรนอกแบบ (Formal Informal Conflict)

สรุปได้ว่า ประเภทของความขัดแย้ง จะแบ่งเป็น 2 ส่วนใหญ่ คือ ความขัดแย้งที่เกิดจากการที่บุคคลมีความต้องการส่วนตัว และเกิดจากลักษณะขององค์กรในเรื่องของมาตรฐาน ความชำนาญพิเศษ และลักษณะของอำนาจหน้าที่ซึ่งเรียกว่าความขัดแย้งระหว่างกลุ่มองค์กร

#### 2.1.4 กระบวนการและการวิเคราะห์ความขัดแย้ง

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2550) การวิเคราะห์ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจและรับรู้ความขัดแย้งได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวทางในการแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่า กระบวนการของความขัดแย้งสามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ ความไม่เท่าเทียมกัน (Potential Opposition or Incompatibility) กระบวนการรับรู้เข้าใจ (Cognition and Personalization) เจตนา (Intentions) พฤติกรรม (Behavior) และ ผลลัพธ์ (Outcomes) (Robin, 1998, p. 478 อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กระบวนการของความขัดแย้ง

ขั้นที่ 1 ความไม่เท่าเทียมกัน (Potential Opposition or Incompatibility) ขั้นแรกของกระบวนการของความขัดแย้งคือ การมีอยู่ของสถานะที่มีโอกาสจะก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้น ถึงแม้ว่าสถานะเหล่านั้นจะไม่ได้นำไปสู่ความขัดแย้งโดยตรงแต่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งถ้าความขัดแย้ง ซึ่งโดยทั่วไปสามารถแบ่งออกได้ 3 เรื่อง ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร โครงสร้าง และปัจจัยส่วนบุคคล

งานวิจัยของโลบิน (Robin, 1998, p. 478 อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550) ซึ่งให้เห็นว่าอุปสรรคของการสื่อสารเป็นสาเหตุที่นำมาซึ่งความขัดแย้ง เนื่องจากพนักงานในองค์กรอาจไม่ได้รับการฝึกอบรมที่เท่าเทียมกัน การเลือกที่จะรับรู้ หรือข้อมูลที่ไม่เพียงพอจากทั้งสองฝ่ายนอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารที่เกินพอดีคือมีการสื่อสารที่มากเกินไปหรือน้อยเกินไปก็สามารถนำไปสู่การเพิ่มความขัดแย้งให้เกิดขึ้นได้ทั้งสิ้น

โครงสร้างเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่กระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ โครงสร้างรวมถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับขนาด ระดับของความถนัดเฉพาะของงานที่แต่ละแผนกหรือกลุ่มได้รับมอบหมายให้ทำ ภาวะผู้นำ ความไม่เท่าเทียมกันของเป้าหมาย ระบบการให้รางวัลและระดับการทำงานที่ต้องพึ่งพา



อาศัยกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้ง ยิ่งกลุ่มที่มีขนาดใหญ่เท่าใดและงานที่ท่ามีความต้องการความชำนาญเฉพาะมากเท่าไร โอกาสที่ความขัดแย้งจะเกิดก็มีมากขึ้น

นอกจากนี้ปัจจัยเรื่องตัวแปรส่วนบุคคลก็เป็นตัวกระตุ้นให้ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้เช่นกัน เพราะในบางครั้งมนุษย์เรามีความชอบไม่ชอบพอใจหรือไม่พอใจต่อบุคคลอื่นเพียงเพราะการแสดงออก นิสัย หรือ บุคลิกภาพของเขาเท่านั้น ซึ่งทำให้เกิดอคติและมีแนวโน้มที่จะเกิดความรู้สึกที่ตรงกันข้ามกับอีกฝ่ายขึ้น ด้วยเหตุนี้ความขัดแย้งจึงอาจเกิดขึ้นได้ ทั้งที่ในบางครั้งยังไม่ได้มีการทำงานร่วมกันเลยด้วยซ้ำไป

ขั้นที่ 2 กระบวนการรับรู้เข้าใจ (Cognition and Personalization) ถ้าสถานะที่ได้กล่าวในขั้นที่ 1 มีผลกระทบในเชิงลบต่อบางอย่างที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งให้ความสำคัญ ความไม่เท่าเทียมกันหรือความสามารถที่จะเป็นฝ่ายตรงข้ามก็จะกลายเป็นจริงในขั้นที่ 2 นี้ เพราะสถานะดังกล่าวจะนำไปสู่ความขัดแย้งได้ก็ต่อเมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่ายได้รับผลกระทบและตระหนักถึงความขัดแย้งนั้น

ขั้นนี้ เป็นกระบวนการของความขัดแย้งจะเป็นขั้นที่สำคัญเพราะประเด็นของความขัดแย้ง จะได้รับการกล่าวถึง ซึ่งทำให้แต่ละฝ่ายตัดสินใจได้ว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นเกี่ยวข้องกับอะไร ประเด็นที่สองที่มีต่อความขัดแย้ง ก็คือเรื่องของอารมณ์ซึ่งเป็นบทบาทหลักในการสร้างการรับรู้ เช่น อารมณ์ทางลบอาจนำไปสู่การลดลงของการไว้นื้อเชื่อใจการแปลพฤติกรรมของฝ่ายตรงข้ามในเชิงลบ ในทางกลับกันความรู้สึกในเชิงบวกจะนำไปสู่ความพึงพอใจที่จะเห็นความสัมพันธ์ที่มีศักยภาพ องค์ประกอบของปัญหาจะช่วยให้มีมุมมองที่กว้างขึ้นต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และพัฒนาแนวทางในการแก้ปัญหาใหม่ขึ้น

ขั้นที่ 3 เจตนา (Intentions) เจตนาเป็นสิ่งที่แทรกอยู่ระหว่างการรับรู้ อารมณ์และพฤติกรรมที่แสดงออกของคน เจตนาคือการตัดสินใจที่จะทำบางอย่างในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้นผู้บริหารต้องสรุปให้ได้ว่าฝ่ายตรงข้ามมีจุดประสงค์อย่างไรเพื่อที่ทราบถึงการตอบกลับต่อพฤติกรรมนั้น บ่อยครั้งที่ระดับความขัดแย้งเพิ่มขึ้นเพราะผู้บริหารแปลเจตนาของอีกฝ่ายหนึ่งไม่ถูกต้อง ซึ่งสิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงไว้เสมอคือพฤติกรรมที่แสดงออกต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งนั้นอาจไม่ได้เป็นเครื่องสะท้อนถึงเจตนาที่แท้จริงของอีกฝ่าย

ขั้นที่ 4 พฤติกรรม (Behavior) เมื่อกล่าวถึงความขัดแย้ง โดยทั่วไปคนส่วนมากมักมุ่งความสนใจในขั้นนี้ เพราะเหตุว่าความขัดแย้งได้ปรากฏให้เห็นเด่นชัดจากพฤติกรรมที่แสดงออกของแต่ละฝ่ายที่เกิดขึ้นได้แก่ คำพูด การกระทำและการตอบโต้ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง

พฤติกรรมความขัดแย้งคือ ความพยายามที่เปิดเผยหรือเจตนาที่เห็นได้ชัดของแต่ละฝ่ายว่า ต้องการอะไร และเป็นกระบวนการทางพลวัตของการตอบโต้ เช่น ฝ่าย ก แสดงความต้องการบางอย่างจากฝ่าย ข ฝ่าย ข ตอบโต้โดยการโต้แย้งต่อฝ่าย ก ซึ่งแสดงถึงความไม่ยินยอมหรือเห็นด้วยต่อความต้องการของอีกฝ่าย ดังนั้นฝ่าย ก จึงทำการข่มขู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการของตน เป็นต้น

ระดับของความขัดแย้งที่แสดงออกนั้นมีอยู่หลายระดับขึ้นอยู่กับความรุนแรงทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นจากบุคคลที่กำลังเผชิญหน้ากับความขัดแย้งซึ่งอาจมีทั้งระดับของความไม่เข้าใจหรือการไม่ลงรอยกันเพียงเล็กน้อย จนกระทั่งถึงความพยายามที่จะทำลายฝ่ายตรงข้าม

ขั้นที่ 5 ผลลัพธ์ (Outcomes) ตามแนวคิดของความขัดแย้งแบบร่วมสมัยเชื่อว่าความขัดแย้งถ้าอยู่ในระดับที่เหมาะสมก็จะมีประโยชน์ต่อองค์กรในการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ สำหรับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้งนั้น โดยพื้นฐานจะขึ้นอยู่กับระดับของความขัดแย้งรวมทั้งสาเหตุที่นำไปสู่ความขัดแย้ง นอกจากนี้เทคนิคและวิธีการจัดการความขัดแย้งก็ยังมีผลสำคัญอย่างยิ่งต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นว่าสร้างสรรค์ (Functional Outcomes) หรือไม่สร้างสรรค์ต่อองค์กร (Dysfunctional Outcomes)

ความขัดแย้งจะสร้างผลดีต่อองค์กรเมื่อถูกนำไปใช้ปรับปรุงคุณภาพการตัดสินใจ และช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม กระตุ้นให้เกิดความสนใจใฝ่รู้ของสมาชิกภายในกลุ่ม และในบางครั้งนำไปสู่การกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศของการประเมินตนเองและการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอีกด้วย และงานวิจัยของ โรบิน (Robin, 1998, p. 478 อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550) นอกจากนี้ความขัดแย้งยังช่วยให้สมาชิกในองค์กรเกิดความเอาใจใส่และมีส่วนร่วมต่อการเสนอความคิดเห็น หรือการวิเคราะห์ประเมินข้อมูลที่ได้รับ ไม่ใช่เป็นแค่เพียงตรายางเท่านั้น

จากกระบวนการและการวิเคราะห์ความขัดแย้งกล่าวสรุปได้ว่า มีกระบวนการทั้งสิ้น 5 ขั้น เริ่มตั้งแต่ ขั้นแรกของกระบวนการของความขัดแย้งคือ การมีอยู่ของสภาวะที่มีโอกาสจะก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้น นำไปสู่ความไม่เท่าเทียมกันหรือความสามารถที่จะเป็นฝ่ายตรงข้ามก็จะกลายเป็นจริง ในขั้นที่ 2 สภาวะดังกล่าวจึงนำไปสู่ความขัดแย้ง ได้ก็ต่อเมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่ายได้รับผลกระทบ ขั้นที่ 3 ผู้บริหารต้องสรุปให้ได้ว่าฝ่ายตรงข้ามมีจุดประสงค์อย่างไรเพื่อที่ทราบถึงการตอบกลับต่อพฤติกรรมนั้น บ่อยครั้งที่ระดับความขัดแย้งเพิ่มขึ้นเพราะผู้บริหารแปลเจตนาของอีกฝ่ายหนึ่งเพื่อนำไปสู่ขั้นที่ 4 ผู้บริหารต้องมีความพยายามที่เปิดเผยหรือเจตนาที่เห็นได้ชัดของแต่ละฝ่ายว่าต้องการอะไร และเป็นกระบวนการทางพลวัตของการตอบโต้ และขั้นสุดท้าย ต้องหาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้งนั้น อยู่กับระดับของความขัดแย้งรวมทั้งสาเหตุที่นำไปสู่ความขัดแย้ง นอกจากนี้เทคนิคและวิธีการจัดการความขัดแย้งก็ยังมีผลสำคัญอย่างยิ่งต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นว่าสร้างสรรค์หรือไม่สร้างสรรค์ต่อองค์กร

### 2.1.5 สาเหตุของความขัดแย้ง

คูวตี ตาปนานนท์ (2542, น.19) กล่าวว่าสาเหตุของความขัดแย้งมักจะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้

1. ความไม่เพียงพอในด้านทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ คน เงิน วัสดุ ตำแหน่ง สถานภาพ หรือเกียรติยศ

2. การก้าวล่วงงานหรืออำนาจของผู้อื่น เช่น การที่บุคคลหรือกลุ่มหาทางที่จะ ควบคุม กิจกรรม งาน หรืออำนาจที่เป็นของคนอื่นหรือกลุ่มอื่น

3. บุคคลหรือกลุ่มมีเป้าหมายหรือวิธีการทำงานที่แตกต่างกัน และไม่สามารถตกลงกันได้ หรือไปด้วยกันไม่ได้ มนุษย์มีความต้องการและความอยากเป็นธรรมชาติ ทั้งสองอย่างนี้เป็นตัวผลักดันให้มนุษย์กระทำทุกอย่าง เพื่อบำบัดความอยาก ความต้องการของตน ทำให้มีการแก่งแย่ง ใช้กำลังกาย กำลังปัญญา อำนาจ อิทธิพล และอื่น ๆ เป็นเครื่องมือซึ่งในทางพุทธศาสนาเรียกว่า “ตัณหา” สิ่งเหล่านี้หากไม่ได้รับการตอบสนองจะก่อให้เกิดความขัดแย้ง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, น. 49 - 52) การศึกษาเรื่องสาเหตุของความขัดแย้งจะแบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ความขัดแย้งภายในบุคคล สาเหตุเกิดจากการที่บุคคลต้องเลือกเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง ความขัดแย้งภายในบุคคล มักเป็นความขัดแย้งที่ต้องการบรรลุเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 7 แบบ

แบบที่ 1 ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ บุคคลไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ เพราะมีอุปสรรค ขัดขวาง อุปสรรคนี้อาจเป็นอุปสรรคที่เปิดเผย หรือไม่เปิดเผยก็ได้ทำให้บุคคลกับข้อใจจึงสร้างกลไกในการป้องกันตนเองขึ้น กลไกในการป้องกันตนเองอาจเป็น

1.1 การก้าวร้าว (Aggression)

1.2 การถอนตัว (Withdrawal)

1.3 การสู้หัวชนฝา (Fixation)

1.4 การประนีประนอม (Compromise)

แบบที่ 2 สามารถบรรลุเป้าหมายได้ แต่เป้าหมายนั้นมีทั้งชอบและไม่ชอบ เป้าหมายนั้นมีทั้งที่อยากได้และไม่อยากได้ปนกัน เช่น อยากเข้ารับการอบรม แต่ไม่อยากจ่ายเงิน

แบบที่ 3 สามารถบรรลุเป้าหมายได้ แต่วิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายได้มีมากกว่า 1 วิธี ความขัดแย้งแบบนี้เกิดจากการที่ต้องตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่ง เช่น การที่ต้องไปประชุม ที่ใดที่หนึ่งซึ่งอยู่ไกล ทำให้ต้องตัดสินใจว่าจะขับรถไปเอง หรือว่านั่งรถแท็กซี่

แบบที่ 4 มีเป้าหมาย 2 อย่างที่พอใจเท่าๆ กัน แต่ต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่งความขัดแย้งแบบนี้ เรียกว่า ความขัดแย้งแบบเข้าใกล้-เข้าใกล้

แบบที่ 5 มีเป้าหมาย 2 อย่างที่ไม่พอใจเท่า ๆ กัน แต่ต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่งเช่นการที่คนตงงานหางานทำแล้ว ได้งานที่ตนไม่ชอบ จำเป็นต้องเลือกว่าจะทำหรือไม่ทำ

แบบที่ 6 มีเป้าหมาย 2 อย่างที่มีทั้งพอใจ และไม่พอใจในแต่ละเป้าหมาย แต่ต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น มีทุนให้เลือกสอบไปต่างประเทศ 2 ทุน คือประเทศสหรัฐอเมริกา กับประเทศนิวซีแลนด์ แต่ทั้ง 2 ทุน กำหนดไว้ว่าให้สอบภาษาอังกฤษ ทำให้ผู้เลือกเกิดการขัดแย้งภายในที่ต้องเลือกเป้าหมาย

แบบที่ 7 สามารถบรรลุเป้าหมายได้ แต่ประสงค์จะเปลี่ยนเป้าหมายใหม่ ในเมื่อเวลาได้ผ่านเลยไปแล้ว เป็นความขัดแย้งที่ยากแก่การแก้ไข เพราะบุคคลพลาดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากปล่อยให้เวลาผ่านไปเลยแล้ว เช่น การพลาดที่จะเข้าทำงานในบริษัท เพราะมาสอบบรรจุเป็นข้าราชการและรับราชการมาเป็นเวลานาน

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล วิธีที่จะทำให้เข้าใจตัวบุคคล ได้ดีขึ้นคือการพิจารณาหน้าต่างโจแฮรี (Johari window) ซึ่งพัฒนาโดย โจเซฟ ลูฟท์ (Josept Luft) และ แฮร์รี อิงแฮม (Hary Lngham) หน้าต่างโจแฮรีเกิดจากการผสมผสานของ 2 มิติ คือการรู้ของเรา (เรารู้หรือไม่รู้) และการรู้ของคนอื่น (เขารู้หรือไม่รู้) ทำให้เกิดแบบของบุคคล 4 แบบ

แบบที่ 1 เรารู้และเขารู้ เป็นบุคคลที่เปิดเผย ง่ายในการติดต่อสัมพันธ์ ไม่นำไปสู่ความขัดแย้ง

แบบที่ 2 เราไม่รู้แต่เขารู้ เป็นบุคคลที่มองไม่เห็นตนเอง ไม่รู้จักตนเอง ไม่รู้ว่าตนเองคือตัวปัญหา มักทำให้คนอื่นขุ่นเคืองโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ เตือนไม่ได้เพราะเชื่อว่าความคิดของตน ถูกต้อง และดีกว่าความคิดของคนอื่นเสมอ บุคคลแบบนี้จะนำไปสู่ความขัดแย้งเสมอ

แบบที่ 3 เรารู้แต่เขาไม่รู้ เป็นลักษณะซ่อนเร้น เป็นลักษณะที่กลัวผู้อื่นรู้ จึงต้องระมัดระวังในการแสดงออก เป็นคนที่ไม่กล้าแสดงออก มักเก็บกอดความรู้สึกและทัศนคติที่แท้จริงของตนเอง บุคคลแบบนี้มีศักยภาพที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งได้

แบบที่ 4 เราไม่รู้และเขาไม่รู้ เป็นลักษณะที่ต่างคนต่างไม่รู้ แบบนี้อาจนำไปสู่ความเข้าใจผิดได้ตลอดเวลา และเป็นสาเหตุนำไปสู่ความขัดแย้ง

สาเหตุของความขัดแย้งระหว่างบุคคล นักวิชาการแห่งสถาบันอเล็กซานเดอร์ แฮมิลตัน  
ชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดจากสาเหตุสำคัญ 8 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ความแตกต่างของบุคลิกภาพ
2. ความแตกต่างของค่านิยม
3. ความแตกต่างของการรับรู้
4. ความแตกต่างของเป้าหมาย
5. การแข่งขันเพื่อจะได้ทรัพยากรที่มีจำกัด
6. การพึ่งพาอาศัยกันของบุคคล
7. ความกดดันต่อบทบาท
8. ความแตกต่างของสถานภาพ

เดอ โบโน ( De Bono, 1987, pp. 47 – 73,อ้างถึงใน สุวดี ตาปนานนท์, 2542 , น. 23) ให้  
ความเห็นว่สาเหตุสำคัญของความขัดแย้งระหว่างบุคคล คือ การมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ซึ่งเกิดจาก  
สาเหตุสำคัญ 3 ประการ คือ

1. การมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน เนื่องจาก
  1. อารมณ์
  2. สภาพแวดล้อม
  3. ความจำกัดในการมอง
  4. เหตุผลเฉพาะหน้า
  5. มองคนละมุม
  6. การมีข้อมูลที่แตกต่างกัน
  7. การมองภาพรวมหรือมองบางส่วน
  8. ประสบการณ์
  9. การคาดคะเน
  10. การรับรู้

2. มีความต้องการสิ่งต่างๆไม่เหมือนกันการที่คนมีความต้องการไม่เหมือนกันอาจเพราะ

1. สไตล์
2. หลักการ
3. สโลแกน
4. ค่านิยม
5. ความเชื่อ

3. คนมีแบบของความคิดเห็นไม่เหมือนกัน ปัจจัยบางประการที่ทำให้คนมองแบบของความคิดไม่เหมือนกัน เช่น

1. พื้นฐานของความคิด
2. สองข้างของความคิด
3. หลักสูตรการศึกษา

ทริสตี (Trusty, 1987, p. 105, อ้างถึงใน สุวดี ตาปนานนท์, 2542, น. 24) สรุปว่าสาเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลมีดังนี้

1. การมีค่านิยมที่แตกต่างกัน
2. การทำทนายหรือให้ร้ายต่อความรู้สึกว่าตนมีค่าหรือมีความสำคัญ
3. การคุกคามต่อปมเด่นหรือเอกลักษณ์ของบุคคล

3. ความขัดแย้งภายในองค์กร เกิดจากความขัดแย้งภายในบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับกลุ่ม และกระบวนการทางจิตวิทยาด้วย แวน วิจค์ ได้สรุปสาเหตุของความขัดแย้งภายในองค์กรไว้ 6 ประการ

1. ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายของหน่วยงาน
2. ลักษณะ โครงสร้างของหน่วยงานที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้ง
3. ความไม่สอดคล้องกันของคำสั่งที่เป็นทางการกับคำสั่งที่ไม่เป็นทางการ
4. ความขาดแคลนทรัพยากร
5. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
6. ลักษณะของบุคคล

นอกจากนี้สาเหตุที่สำคัญของความขัดแย้งในองค์กร ได้แก่

1. โครงสร้างขององค์กร ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ 4 ลักษณะ
  - 1.1 ความขัดแย้งในสายงานและระดับการบังคับบัญชา
  - 1.2 ความขัดแย้งในหน้าที่
  - 1.3 ความขัดแย้งระหว่างสายบังคับบัญชากับสายอำนาจการ
  - 1.4 ความขัดแย้งระหว่างองค์กรรูปนัยกับรูปนัย
2. การที่บุคคลต้องปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นกลุ่มมักเกิดความขัดแย้งจากสิ่งต่อไปนี้
  - 2.1 ความกดดันให้ทำเหมือนกัน
  - 2.2 ทัศนคติหรืออารมณ์
  - 2.3 การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบส่วนบุคคล ซึ่งอาจเกิดจากการแรงจูงใจต่ำ
  - 2.4 ความกดดันให้ทำงานในระดับปานกลาง
3. การมีความคาดหวังที่แตกต่างกัน สาเหตุมาจาก
  - 3.1 แรงจูงใจ จุดประสงค์ที่แตกต่างกันย่อมมีแรงจูงใจต่างกัน
  - 3.2 การรับรู้ ผลจากการได้รับข้อมูลแตกต่างกัน ทำให้มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน การรับรู้ที่แตกต่างกันทำให้มีความปรารถนาที่แตกต่างกัน
  - 3.3 อารมณ์ สภาวะทางอารมณ์ที่แตกต่างกัน เช่น ความโกรธ โลก หลงนำไปสู่ความขัดแย้งได้ บางคนอายุมากแต่ดูลักษณะเหมือนเด็ก อารมณ์อ่อนไหว โหด สภาวะทางอารมณ์ของบุคคลอาจขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น การได้รับการอบรมเลี้ยงดู บุคลิกภาพ ประสบการณ์
4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความแตกต่างในภารกิจ เป้าหมาย และความสนใจก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ จุง และแมกกินสัน (Chung and Magginson, 1981) ให้ทัศนะว่าสาเหตุที่สำคัญมี 6 ประการ คือ
  1. ความแตกต่างในเป้าหมายของกลุ่ม
  2. ภารกิจที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน แบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ
    - 2.1 การพึ่งพาอาศัยกันแบบรวมกันเป็นกองกลาง
    - 2.2 การพึ่งพาอาศัยกันแบบกระทำตามลำดับ
    - 2.3 การพึ่งพาอาศัยกันแบบแลกเปลี่ยนกัน
  3. ความแตกต่างด้านสิ่งแวดล้อมของการทำงาน การที่คนต่างกลุ่ม ซึ่งมีเทคนิค การทำงานที่แตกต่างกัน ต้องมาทำงานร่วมกัน มีความไม่เข้าใจวิธีการทำงานของกันและกัน ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม

4. การแข่งขันเพื่อที่จะได้ทรัพยากรที่จำกัด ซึ่งหมายถึงทรัพยากรที่เป็นสิ่งของและไม่ใช่สิ่งของเช่น เกียรติ อำนาจ สถานะ

5. ระบบการแข่งขัน เพื่อที่จะได้รับรางวัล การแข่งขันจะเพิ่มระดับการปฏิบัติงานหากงานนั้นเป็นเอกเทศจากกัน ถ้าหากงานนั้นต้องอาศัยกัน และรางวัลตั้งอยู่บนพื้นฐานของ การปฏิบัติงานแล้ว ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มจะเกิดขึ้น

6. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล หากบุคคลภายในกลุ่มไม่สามารถไปด้วยกันได้ก็จะไม่ส่งเสริมกัน ไม่ให้ความร่วมมือกันซึ่งจะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มจุงและเมกกินสัน(Chung and Megginson, 1981, pp. 255 - 259, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540, น. 67 - 68)

สรุปได้ว่าสาเหตุของความขัดแย้ง เกิดจาก ความไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพราะมีอุปสรรคขัดขวาง ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคที่เป็นนามธรรม หรือเป็นรูปธรรมก็ได้ ทำให้บุคคล กลุ่มบุคคล สร้างกลไกในการป้องกันตนขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอาจมีมากกว่า 1 วิธี จึงต้องตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่ง ความขัดแย้ง ซึ่งอาจมีทั้งพอใจ และไม่พอใจในแต่ละเป้าหมาย แต่ต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่ง เพราะบุคคลอาจพลาดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากปล่อยให้เวลาผ่านไป

#### 2.1.6 วิธีการบริหารความขัดแย้ง

สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมนะ (2542, น.277) ได้กล่าวถึงการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ดังนี้

##### 1. การแก้ไขข้อขัดแย้งตามแบบที่มีมาแต่ดั้งเดิม

ตั้งแต่อดีตเราจะมีวิธีแก้ไขข้อขัดแย้งแบบดั้งเดิม อาทิ การอุทธรณ์ การครอบงำอีกฝ่ายหนึ่ง การต่อรอง สำหรับการอุทธรณ์ เป็นวิธีการที่คู่กรณีฝ่ายหนึ่งจะเสนอหรือเรียกร้องให้ผู้มีอำนาจในระดับสูงกว่าเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหานั้น โดยมากผู้มีอำนาจที่เหนือกว่าก็มักจะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของคู่กรณีหรือเป็นหัวหน้าทางด้านการบริหารงานบุคคลและที่สำคัญบุคคลผู้เป็นกลางนี้จะต้องเป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่าย ดังนั้น การตัดสินใจดังกล่าวจึงเป็นที่ยอมรับ ได้แก่

1.1 แบบครอบงำอีกฝ่ายหนึ่ง เป็นวิธีในการแก้ปัญหาที่คิดว่าง่ายที่สุด เพราะเป็นวิธีขจัดอีกฝ่ายหนึ่งออกไป จะโยการใช้กำลังให้เขาหนีไปหรือให้เขายอมรับแพ้ ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการมาก ๆ อาจจะใช้วิธีการนี้กับผู้ที่อยู่ในระดับชั้นการบังคับบัญชาล่าง ๆ เมื่อพิจารณาเห็นว่า ผู้นั้นเป็นผู้สร้างปัญหาอย่างเหลือเกิน และในกรณีการครอบงำ อาจจะออกมาในรูปแบบของการปรองดองรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนสองคน หรือมากกว่า การปรองดองรวมเป็นพวก จึงทำให้เกิดอำนาจในการที่จะเอาชนะอีกฝ่ายหนึ่ง



1.2 การต่อรอง เป็นอีกวิธีหนึ่งในการแก้ปัญหา ซึ่งต่างจากการครอบงำ โดยกรณีการต่อรอง สองฝ่ายจะต้องมาร่วมกันทำงานอย่างมีความสมานฉันท์พอสมควรหลังจากที่ตกลงกันได้ วิธีนี้ใช้กันอย่างแพร่หลายในหน่วยงาน และ โรงงานการผลิตมากมาย รูปแบบการต่อรองในลักษณะที่สุดโต่ง คือ การแจกกระจาย และการผนึกรวมกัน โดยการต่อรองแบบกระจายนั้น หมายถึงการแจกจ่ายทรัพยากรในหมู่บุคคลที่ขัดแย้งกัน ส่วนการผนึกรวมกันนั้น เป็นวิธีที่ค่อนข้างจะมีลักษณะอุดมคติ คือทุกฝ่ายจะเข้ามาแก้ปัญหาด้วยกันตามปรัชญาหรือแนวทาง ชนะ-ชนะ

1.3 การหว่านหน่วยหรือการผัดวันประกันพรุ่ง เป็นวิธีการแก้ปัญหาคความขัดแย้งในลักษณะวางตัวนิ่งเฉยเสีย โดยหวังว่าการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม จะช่วยคลายความแตกต่างในความคิด ในผลประโยชน์ หรือคลายความแตกต่างระหว่างคู่กรณีได้ ดังนั้นจึงใช้วิธีการเพิกเฉยคำเรียกร้องของอีกฝ่ายหนึ่ง

2. การแก้ไขข้อขัดแย้ง โดยการอาศัยการออกแบบขององค์การสมัยใหม่บางครั้งข้อขัดแย้งอาจจะป้องกัน หรือแก้ไขได้โดยอาศัยโครงสร้างขององค์กร ที่เหมาะสมโดยอาจใช้วิธีการรวมงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงานและไม่คับข้องใจ

### 3. การแก้ไขข้อขัดแย้งด้วยวิธีเผชิญหน้า

วิธีการแก้ไขข้อขัดแย้งด้วยวิธีเผชิญหน้าจะกระทำได้โดยการเชิญคู่กรณีมาเผชิญหน้าเพื่อบอกกล่าวปัญหา และความคิดของตน ซึ่งจะต้องทำตามขั้นตอน คือ เริ่มต้นด้วยการสร้างบรรยากาศตามด้วยการรวบรวมข่าวสารข้อมูล และแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล โดยวางแผนเพื่อดำเนินการในระดับกลุ่ม ติดตามด้วยระดับองค์กร กระทำตามแผน และติดตามผล

สุกานดา แสงเดือน (2546, น. 27 - 29) ได้กล่าวถึงการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง ดังนี้

1. ถอนตัวและหลบเลี่ยง วิธีนี้สำหรับผู้ที่คิดว่าความขัดแย้งกรณีนี้ไม่มีประโยชน์อะไรที่จะไปให้ความใส่ใจ โดยการออกจากสถานการณ์หรือเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ให้น้อยที่สุด วิธีการนี้เหมาะกับเรื่องที่ไม่เป็นสาระ ไม่มีประโยชน์อะไรหากไปเกี่ยวข้องด้วย

2. สันติภาพมาก่อน ผู้ที่สนับสนุนวิธีนี้จะให้ความสำคัญกับความรู้สึกของผู้ที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์มากกว่าหวังผลสำเร็จของงาน พวกเขาเห็นว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องของบ่อนทำลายกำลังใจในการทำงาน วิธีการนี้เหมาะกับสถานการณ์ที่ไม่เป็นเรื่องใหญ่โตแต่เป็นเรื่องที่จะทำร้ายความรู้สึกของทุกคน จึงจำเป็นต้องหาวิธีลดความขัดแย้งลงชั่วคราวโดยหวังว่าจะนำมาซึ่งข้อมูลเพื่อนำมาพิจารณาที่มากกว่านี้ ข้อเสียของวิธีนี้คือจะช่วยแก้ปัญหาได้แค่ชั่วคราวเท่านั้น

3. ประนีประนอม วิธีการนี้จะใช้ในสถานการณ์ที่ทุกคนได้รับเกียรติเท่ากันให้ออกความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยผลสรุปการแก้ไขข้อขัดแย้งของวิธีการนี้จะทำให้ทุกคนพอใจได้มากที่สุด เช่น การใช้วิธีลงคะแนนเสียง ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้อาจไม่ใช่วิธีการที่ดีที่สุด วิธีการนี้เหมาะกับ 2 ฝ่ายที่มีอิทธิพลพอกัน และมีสิทธิ์ที่จะได้รับประโยชน์จากการประนีประนอมนี้เท่าๆ กัน ข้อเสียของวิธีการนี้ก็จะได้ไม่ได้ทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุดจริงๆ ในกรณีที่เกิดขึ้น

4. แข่งขันเอาผลแพ้-ชนะ ผู้ที่สนับสนุนวิธีนี้คือ พวกที่สนใจเป้าหมายของตนเองมากกว่าสิ่งอื่นใด พวกเขาจะต้องเอาชนะคู่แข่งให้ได้โดยคนที่มาซึ่งขาดนั้นคือ คนที่มีอำนาจเหนือกว่าทั้งสองฝ่าย วิธีการนี้เหมาะกับคนที่ต้องการผลลัพธ์แบบทันทีทันควัน ข้อเสียของวิธีการนี้คือ สาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้งไม่ได้รับการแก้ไข และต้องคอยระวังพวกที่แพ้แล้วพาลหาเรื่องและหาโอกาสกลับมาแก้แค้น

5. ร่วมมือร่วมใจกันแก้สาเหตุของปัญหา ผู้ที่ใช้วิธีนี้จะให้ความสำคัญกับความคิดของทุกคน และถือว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ ถ้าทุกคนเปิดใจคุยกันอย่างตรงไปตรงมา วิธีการนี้เหมาะกับบุคคลที่มีความรู้ ในเรื่องการวิเคราะห์ปัญหาที่แท้จริง และทุกคนที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์ควรมีเป้าหมายร่วมกันคือต้องการแก้ไขข้อขัดแย้งที่มีสาเหตุมาจากความเข้าใจผิดเล็กน้อยหรือไม่ก็เพียงมาจากการสื่อสารที่ผิดพลาด ข้อเสียของวิธีนี้คือใช้เวลานาน

สรุปได้ว่าวิธีการบริหารความขัดแย้ง วิธีแรกคือการแก้ไขข้อขัดแย้งตามแบบที่มีมาแต่ดั้งเดิม 1) แบบครอบงำอีกฝ่ายหนึ่ง เป็นวิธีในการแก้ปัญหาที่คิดว่าง่ายที่สุด เพราะเป็นวิธีขจัดอีกฝ่ายหนึ่งออกไป จะโยกการใช้กำลังให้เขาหนีไปหรือให้เขายอมรับแพ้ 2) การต่อรอง เป็นอีกวิธีหนึ่งในการแก้ปัญหา ซึ่งต่างจากการครอบงำ โดยกรณีการต่อรอง สองฝ่ายจะต้องมาร่วมกันทำงานอย่างมีความสมานฉันท์พอสมควรหลังจากที่ตกลงกันได้ 3) การหน่วงหน่วยหรือการผัดวันประกันพรุ่ง เป็นวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งในลักษณะวางตัวนิ่งเฉยเสีย วิธีที่ 2 คือการแก้ไขข้อขัดแย้ง โดยการอาศัยการออกแบบขององค์กรสมัยใหม่ บางครั้งข้อขัดแย้งอาจจะป้องกัน หรือแก้ไขได้โดยอาศัยโครงสร้างขององค์กร ที่เหมาะสม โดยอาจใช้วิธีการรวมงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงานและไม่คับข้องใจ และวิธีสุดท้าย คือการแก้ไขข้อขัดแย้งด้วยวิธีเผชิญหน้าแก้ไขข้อขัดแย้งด้วยวิธีเผชิญหน้าจะกระทำได้โดยการเชิญคู่กรณีมาเผชิญหน้าเพื่อบอกกล่าวปัญหา และความคิดของตน ซึ่งจะต้องทำตามขั้นตอน คือ เริ่มต้นด้วยการสร้างบรรยากาศ ตามด้วยการรวบรวมข่าวสารข้อมูล และแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล

## 2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับประสิทธิผลในเชิงการบริหารการศึกษา ส่วนใหญ่กล่าวถึงคำว่าประสิทธิผลองค์กรหรือประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน(Organizational Effectiveness or Organizational Effectiveness of Schools) ซึ่งในสภาพที่แท้จริงก็คือว่าโรงเรียน สถานศึกษา เป็นองค์กรๆหนึ่ง ดังนั้นในที่นี้จึงกล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา (Schools Effectiveness) ในความหมายเดียวกับประสิทธิผลขององค์กร หรือประสิทธิผลองค์กร โรงเรียน (Organizational Effectiveness or Organizational Effectiveness of Schools)

ประสิทธิผลขององค์กร เป็นตัวบ่งชี้หรือตัวการที่จะเป็นเครื่องตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้ายว่าการบริหารและองค์กรประสบความสำเร็จเพียงใด คำว่า “ประสิทธิผล” ( Effectiveness) หมายถึงความสามารถขององค์กร ในอันที่จะบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี ในช่วงเวลาที่กำหนด ประสิทธิภาพเน้นการบริหารระยะยาวและต่อเนื่อง เช่น ประสิทธิภาพเบื้องต้นขององค์กร คือความสามารถในการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ต่อไป คำว่า “ประสิทธิผล” (Effectiveness) มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “ประสิทธิภาพ” (Efficiency) ซึ่งคำว่า ประสิทธิภาพวัดได้จากความสามารถขององค์กรในการใช้ทรัพยากรในระยะสั้น โดยการเปรียบเทียบปัจจัยนำเข้า (Input) และรายจ่ายกับปัจจัยนำออก (Output) และรายได้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในระยะสั้นอาจจะไม่มีประสิทธิผลในระยะยาวก็ได้ แต่การดำเนินงานที่มีประสิทธิผลระยะยาวย่อมต้องเป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมาแล้วในช่วงเวลาสั้น ๆ ในอดีต (พูนสุข สุขประยูร, 2549, น.16)

### 2.2.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

อุทัยวรรณ โขชื่น (2546, น.45) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึงความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพด้านการศึกษาและมีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโรงเรียนและตรงตามความต้องการของสังคม

พันธุ์เทพ ใจคำ (2547, น.44) ให้ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ โดยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและยอมรับ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหาร เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

पालिका นิธิประเสริฐกุล (2547, น.38) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตลอดจนมีความสามารถในการบูรณาการผสมผสานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนตามที่ได้ตั้งไว้

กนกรดา ผงสูงเนิน (2549, น.30) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกและสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวม

เสาวลักษณ์ โสมะทัต (2553, น.25) ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาตัวชี้วัดจากความสามารถของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกและรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ

ไซน์ (Schein, 1973, p.118) ได้อธิบายและกล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง สมรรถภาพ (Capacity) ขององค์กรที่จะอยู่รอด (Survive) การปรับตัว (Adaptation) การดำรงสภาพ (Maintain) และการเจริญเติบโต (Growth) ไม่ว่าองค์กรจะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป

มอร์เฟ็ต จอห์นและโรลเลอร์ (Morphet, 1982, pp. 93-97) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จด้วยดีโดยที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถของใจผู้ได้บังคับบัญชาให้มาทำงานอย่างเสถียรและในขณะเดียวกันผู้นำก็ทำหน้าที่ประสานงานในหน่วยงานด้านการจัดการศึกษาให้ผลสัมฤทธิ์สูงสุด

รีด และคณะ (Reid et al, 1988, p.5) ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในขณะที่บางคนเห็นว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้สมาชิก

ฮอย และมิเกล (Hoy and Miskel, 1991, pp.289-300) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวกับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

ฮาล (Hall, 1991, p.249) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้ว่า เป็นความสามารถของโรงเรียนในการแสวงหาผลประโยชน์ จากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หาได้ยากและมีคุณค่าที่จะนำไปใช้ในการสนับสนุนการดำเนินการของโรงเรียน

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความพึงพอใจ ความต้องการในองค์กรนั้น ดังนั้นประสิทธิภาพของโรงเรียน จึงหมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โรงเรียนสามารถปรับสภาพให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามความต้องการของสังคมและท้องถิ่น

### 2.2.2 คุณลักษณะและองค์ประกอบประสิทธิภาพของโรงเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ พบว่านักศึกษาและนักวิชาการหลายท่านพยายามจัดองค์ประกอบที่แสดงถึงประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้หลายท่านด้วยกัน โดยเสนอองค์ประกอบที่แสดงถึงประสิทธิภาพของโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ซึ่งแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบย่อยออกไปดังนี้

คลอเวลและสปิงคส์ (Caldwell and Spinks, 1990, p.108) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. เน้นเรื่องการเรียนการสอน โดยผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำทางการศึกษา
2. ความสามารถได้รับการตรวจสอบได้ทั้งจากท้องถิ่น จากรัฐหรือส่วนกลาง ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนจะต้องบริหารภายใต้กรอบของท้องถิ่น ของรัฐ หรือของส่วนกลาง ซึ่งอาจอยู่ในรูปของกฎระเบียบ นโยบาย หรือการจัดลำดับความสำคัญ
3. การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสมจากครู ผู้ปกครองและนักเรียน
4. การมีแผนงานที่พัฒนาในวิชาชีพเนื่องจากการบริหารแบบกระจายอำนาจต้องการให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในการกำหนดจุดหมายของโรงเรียน กำหนดนโยบาย การจัดลำดับความสำคัญ การจัดสรรทรัพยากร กระบวนการเรียนการสอน และการประเมินผลที่เหมาะสม

เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni, 1991, pp.258-263) ได้สรุปลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพว่าควรมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีการวางแผนวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศของโรงเรียนในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

แซมมอนส์ ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons, Hillman and Mortimore, 1995) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนว่ามี 11 ปัจจัย ดังนี้

1. ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีความมั่นคงและความชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์กรและบริหารเชิงรุก สร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจและการใช้นโยบายต่าง ๆ
2. การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีเอกภาพของเป้าหมายโรงเรียน มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนและมีความเคารพในสถาบัน
3. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมที่เป็นระบบระเบียบและสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอน
4. การเรียนการสอนที่เข้มข้น การใช้เวลาที่เหมาะสมต่อกิจกรรมการเรียนการสอนการบริหารและเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
5. มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน คือ ความมีประสิทธิภาพของแผนการสอน ในการเตรียมการสอน มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน มีบทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียนและใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย
6. มีความคาดหวังต่อโรงเรียนและนักเรียนในระดับสูง คือ ครูและนักเรียนมีความคาดหวังในระดับสูงร่วมกันทั่วทั้งโรงเรียน มีการสื่อสารและเสริมแรงเพื่อให้ความหวังสู่ความเป็นจริงและมีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ไปสู่ความคาดหวัง
7. มีการเสริมแรงครู คือ การให้ความสำคัญในการให้รางวัลและการลงโทษ มีการชี้แจงและให้ทราบผลการพัฒนาและปรับปรุง
8. มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน คือ มีการติดตามผลการเรียนของนักเรียนและมีการประเมินศักยภาพของโรงเรียน
9. นักเรียนมีความรับผิดชอบ คือ การสร้างความศรัทธาของครูให้มีแก่นักเรียน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่แก่นักเรียนและการควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน
10. มีความร่วมมือระหว่างนักเรียนและผู้ปกครอง คือ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
11. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนให้มีการเรียนรู้และรับผิดชอบโรงเรียนได้เองเพื่อสร้างทีมงานในการพัฒนาโรงเรียน

ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstein, 1996, p.348) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนจากโครงการ Connecticut School Effectiveness Project และสรุปลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีลักษณะ 7 ประการ ดังนี้

1. มีสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบปลอดภัยไม่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเรียนการสอน
2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน บุคลากรมีส่วนร่วมในภาระผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถตรวจสอบได้
3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล
4. มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง โดยที่อาจารย์ต้องสามารถแสดงออกถึงความรอบรู้ ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้
5. ทูมเวลาในการทำงาน เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาทักษะ
6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป
7. มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง โดยที่ผู้ปกครองสนับสนุนพันธกิจของโรงเรียนและช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

กอร์ดอน และ กอร์ดอน (Gordon and Grodon, 2001, p.49) กล่าวว่าคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานที่ดีได้มีการปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการคือ

1. ผู้บริหารมีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย
2. ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน
3. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
5. ได้รับการสนับสนุนทั้งจากภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม
6. เน้นที่การเรียนการสอน
7. มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน
8. มีแผนการสอนที่ดี
9. ครูมีความร่วมมือกัน
10. มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน
11. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

## 12. ใช้วิธีหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

อรุณ จันทวานิช และคณะ (2546, น. 20-23) ได้เสนอแนวคิดของโรงเรียนที่สมบูรณ์ต้องประกอบด้วย

1. ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐาน มีการพัฒนาทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข ศึกษาต่อและประกอบอาชีพได้

2. โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน

3. โรงเรียนเป็นแบบอย่าง ให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น

4. การจัดการกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด

5. การจัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

6. การบริหารจัดการที่ดีใช้โรงเรียนเป็นฐานและเน้นการมีส่วนร่วม

7. การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหาร

โรงเรียน

8. มีครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนเพียงพอ

9. ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน

10. หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น

11. สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย

12. แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย

13. งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน

14. สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดีมีสังคม บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า คุณลักษณะและองค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานมีการพัฒนาทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข ศึกษาต่อและประกอบอาชีพได้ มีการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน การบริหารจัดการที่ดี มีการประกันคุณภาพการศึกษา มีการประเมินผลนักเรียนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ



### 2.2.3 ทฤษฎีและแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมีผู้เสนอแนวคิดที่สำคัญๆ ดังนี้ แคมเบล (Campbell, 1977, pp.108-111) เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การวัดได้จาก 4 ตัวแปร คือ 1) ความมั่นคง 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) ความสมัครใจและ 4) ความสำเร็จ

แคมเบล (Campbell) ได้อธิบายความหมายของตัวแปรแต่ละตัวไว้พอสรุปได้ดังนี้ คือ

1. ความมั่นคง : การวัดความมั่นคงขององค์การ หมายถึง การวัดความสามารถขององค์การในการรักษาโครงสร้างขององค์การไว้ ตัวแปรนี้สัมพันธ์โดยตรงกับปัจจัยด้านตัวแปรป้อนและกระบวนการในทฤษฎีระบบ การรักษาไว้ซึ่งสภาพและการพัฒนาโครงสร้างรวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวกับการได้มาซึ่งทรัพยากร การใช้ตัวป้อนอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติอย่างมีเหตุผล และการรักษาระเบียบ กิจกรรมทั้งหมดนี้มุ่งไปสู่การสร้างองค์การซึ่งสามารถควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การได้สำเร็จ

2. ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง การวัดความสามารถขององค์การในการหลีกเลี่ยงการขัดแย้งระหว่างสมาชิกขององค์การ วิธีการเบื้องต้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวก็คือ การติดต่อสื่อสาร ซึ่งเพิ่มความมีสัมพันธ์ต่อกันระหว่างสมาชิก แนวคิดนี้เทียบได้กับแนวคิดของไพร์ซ (Price) เกี่ยวกับการปฏิบัติตามและได้รับการตีความไปในแง่ของทฤษฎีระบบเช่นเดียวกัน การสร้างและการรักษาไว้ซึ่งข้อกำหนดเกี่ยวกับพฤติกรรมซึ่งควบคุมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นกิจกรรมสำคัญซึ่งสัมพันธ์ทั้งการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการปฏิบัติตาม

3. ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการจัดให้มีการมีความพึงพอใจสำหรับบุคคลและความปรารถนาของสมาชิกที่จะคงมีส่วนร่วมต่อไป แนวความคิดดังกล่าว คล้ายคลึงกับแนวคิดด้านขวัญหรือความพึงพอใจและเกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมในการสนองตอบความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา

4. ความสำเร็จ หมายถึง ผลรวมสุทธิของกิจกรรมขององค์การ ซึ่งคล้ายคลึงกับคำว่าความสามารถในการผลิตและคำว่า การผลิตผลผลิต นอกจากนี้ยังใกล้เคียงกับแนวคิดของไพร์ซ (Price) ว่าประสิทธิผล หมายถึง ความมากน้อยของการบรรลุเป้าหมาย แต่ แคมเบล (Campbell) เน้นว่าประสิทธิผลเป็นผลรวมของปัจจัยอย่างน้อย 4 ประการด้วยกัน ในขณะที่ไพร์ซ (Price) เน้นประสิทธิผลในปัจจัยด้านเดียวคือ ผลผลิต อย่างไรก็ตามแนวคิดที่ว่าประสิทธิผลประกอบไปด้วยปัจจัยหลายประการนั้นสอดคล้องกับแนวคิดในทฤษฎีระบบมากกว่า

กิสสัน และมาโฮนี (Gisson & Mahoney, 1988, p.27) ได้ศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้เกณฑ์ไว้ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัวและ 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

คอลลเวลและสปิงค์ส (Caldwell and Spinks, 1990, p.108) ได้กล่าวและอธิบายถึงเกณฑ์ประเมินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนประกอบด้วย 6 ด้าน จำนวน 43 รายการ ซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ “แบบอุดมคติ” (Ideal Type) คือแม้แต่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงอาจจะมีไม่ครบทุกรายการแต่ก็มีประโยชน์ที่จะใช้วัดความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนได้ มีรายการดังนี้

1. ด้านหลักสูตรประกอบด้วย มีจุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน มีแผนงานที่ได้รับการวางแผนไว้อย่างสมดุลและเป็นระบบ สามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนในโรงเรียนได้ มีแผนงานพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่ต้องการและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักเรียนในระดับสูง

2. ด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วย บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายโรงเรียนในระดับสูง คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับโรงเรียนในระดับสูง ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับโรงเรียนในระดับสูง

3. ด้านทรัพยากร ประกอบด้วย โรงเรียนมีทรัพยากรอย่างเพียงพอที่จะช่วยให้ครูทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีครูที่มีความสามารถและแรงจูงใจ

4. ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความสามารถในการกำหนดหน้าที่และทรัพยากรเพื่อปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากรได้สอดคล้องกับความต้องการทางการศึกษา การตอบสนองและสนับสนุนความต้องการของครู การใส่ใจต่อการพัฒนาวิชาชีพของครู การกระตุ้นครูเกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาวิชาชีพและใช้ครูที่มีทักษะ การตระหนักถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในโรงเรียนระดับสูง การสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อหน่วยงานอื่น ชุมชน ครูและนักเรียน มีรูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่น มีความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลง จัดให้มีข้อมูลย้อนกลับสำหรับครูอยู่ในระดับสูง ตรวจสอบแผนงานและวัดความก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมาย

5. ด้านบรรยากาศ ประกอบด้วย โรงเรียนกำหนดค่านิยมที่สำคัญ ผู้บริหาร ครู นักเรียน แสดงความผูกพันและจงรักภักดีต่อจุดหมายและค่านิยมของโรงเรียน จัดสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่ ตื่นเต้น และท้าทายต่อครูและนักเรียน มีบรรยากาศยอมรับและเชื่อถือกันของครูและนักเรียน มีบรรยากาศความไว้วางใจและการสื่อสารแบบเปิดในโรงเรียน มีความคาดหวังในโรงเรียนว่า นักเรียนทุกคนจะทำดี ผู้บริหาร ครู และนักเรียนมีความคาดหวังความสำเร็จในระดับสูง นักเรียนมีการยอมรับนับถือและความเป็นเจ้าของผู้อื่น จัดให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อโรงเรียน มีความเป็น

ระเบียบวินัยที่ดีในโรงเรียน ผู้บริหารอาวุโสเกี่ยวข้องกับเรื่องวินัยของนักเรียนในระดับต่ำ อัตราความประพฤติเหลวไหลของนักเรียนต่ำ ครูมีขวัญกำลังใจในระดับสูง ครูมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในระดับสูง อัตราการขาดงานของครูต่ำ คะแนนทดสอบแสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง การศึกษาต่อหรือหางานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง

6. ด้านผลลัพธ์ ประกอบด้วย อัตราการออกกลางคันของนักเรียนต่ำ คะแนนทดสอบแสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง การศึกษาต่อหรือหางานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง

นอกจากนี้ คลอเวลและสปิงส์ (Caldwell and Spinks, 1990, p.108) ยังกล่าวถึงเกณฑ์ประเมินในควมมีประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรในโรงเรียนอีก 12 รายการ ดังนี้

#### ด้านกระบวนการ

1. ความต้องการทางการศึกษาได้รับการกำหนดและจัดลำดับความสำคัญ
2. ลำดับความสำคัญได้คำนึงถึงท้องถิ่นและ โรงเรียน
3. ทรัพยากรทางการเงินถูกจัดสรรตามลำดับความต้องการทางการศึกษานั้น
4. คณะครู ผู้ปกครอง นักเรียน มีส่วนร่วมด้วยความเหมาะสม
5. ผู้มีส่วนร่วมมีความพึงพอใจในกระบวนการการมีส่วนร่วมนั้น
6. มีการประเมินผลกระทบจากการจัดสรรทรัพยากรนั้นอย่างชัดเจน
7. มีการจัดทำเอกสารการเงินกับคณะครูและบุคลากรอื่นเพื่อความเข้าใจอยู่เสมอ
8. มีการกำหนดระเบียบการเพื่อการติดตามควบคุมการใช้จ่ายที่เหมาะสม
9. สามารถถ่ายโอนประเภทของเงินเมื่อมีความต้องการเปลี่ยนแปลง

#### ด้านผลลัพธ์

1. จุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่จัดในลำดับสูงได้รับการตอบสนองจากแผนการจัดสรรทรัพยากรนั้นในทุกด้าน

2. ใช้จ่ายจริงเป็นไปตามที่ประมาณการไว้ แต่ยืดหยุ่นได้เมื่อต้องการเปลี่ยนไป
3. มีความเข้าใจและยอมรับกัน โดยทั่วไปในผลลัพธ์จากการจ่ายงบประมาณ

ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 394-397) ได้เสนอแนะเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้ 4 ตัว ดังนี้

1. การปรับตัว (Adaptation) เป็นหน้าที่หนักขององค์กรที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องและเข้ากันได้กับสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ เพื่อสนองตอบความต้องการของสังคม ตัวเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัวได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนนวัตกรรม ความเจริญเติบโตและการพัฒนา

2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) องค์การมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ หรือผลสำเร็จที่พึงปรารถนา ซึ่งองค์การจะต้องจัดหาและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุตามที่ต้องการ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ การจัดหาทรัพยากรและประสิทธิภาพ

3. การบูรณาการ (Integration) คือ ความสามารถในการหล่อหลอม ประสมประสาน ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การเพื่อรวมพลัง เพื่อปฏิบัติการกิจ เกณฑ์ในการประเมิน ได้แก่ ความพึงพอใจ บรรยากาศการทำงาน การสื่อความหมายและความขัดแย้ง

4. การคงไว้ระบบค่านิยม (Latency) ความสามารถขององค์การที่จะโน้มน้าวบุคคลในองค์การให้ดำรงรักษาไว้ซึ่งค่านิยม รูปแบบวัฒนธรรมของบุคคลในระบบ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความจงรักภักดี ศูนย์กลางความสนใจของชีวิต แรงจูงใจ และเอกลักษณ์

วูด และอูริก (Wood and Orlik, 1994 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2545, น.25) ได้ให้แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้ 1) โรงเรียนมีคุณภาพในด้านหรือไม่ 2) โรงเรียนมีคุณภาพต่อนักเรียนทุกคนหรือนักเรียนทุกกลุ่มหรือไม่ 3) โรงเรียนมีคุณภาพที่ดีกว่าที่อื่น ๆ หรือไม่ในเรื่องการเรียนการสอนและ 4) โรงเรียนมีการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนกันอย่างไร

มอทท์ (Mott, 1972 อ้างถึงใน Hoy & Miskel, 1991, p.389) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนในแง่ของความสามารถ 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนและ 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียน โดยต้องตรวจสอบหรือประเมินตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่ามีผลสำเร็จของงานมากน้อยเพียงใด อย่างไร โดยอาศัยเกณฑ์ประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมาเป็นกรอบในการดำเนินงานประสิทธิผลสูงสุด

## ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

นักทฤษฎี	การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน
มอทท์ (Mott, 1972)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง</li> <li>2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก</li> <li>3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน</li> <li>4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน</li> </ol>
แคมเบล (Campbell, 1977)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) การวัดความมั่นคงขององค์กร</li> <li>2) การวัดความสามารถขององค์กรในการหลีกเลี่ยงการขัดแย้ง</li> <li>3) ความสามารถขององค์กรในการจัดให้มีการพึงพอใจสำหรับบุคคลความปรารถนาของสมาชิกที่จะคงมีส่วนร่วม</li> <li>4) ผลรวมสุทธิของกิจกรรมขององค์กรหรือความสามารถในการผลิต</li> </ol>
กิสสันและมาโฮนี (Gisson & Mahoney, 1988)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ความสามารถในการผลิต</li> <li>2) ประสิทธิภาพ</li> <li>3) ความพึงพอใจ</li> <li>4) ความสามารถในการปรับตัว</li> <li>5) การพัฒนาและการอยู่รอด</li> </ol>
ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) การปรับตัว</li> <li>2) การบรรลุเป้าหมาย</li> <li>3) การบูรณาการ</li> <li>4) การคงไว้ระบบค่านิยม</li> </ol>

จากตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาโดยตรงฉะนั้นการประเมินประสิทธิผลที่เหมาะสมกับโรงเรียนควรมีตัวชี้วัดด้านที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จึงเห็นว่า แนวความคิดของ มอทท์ (Mott, 1972) เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

### 2.2.4 เครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียน

แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลดังที่กล่าวมานั้น ทำให้เห็นว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ควรใช้หลักเกณฑ์หลายอย่าง ทั้งนี้เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าเป็นประสิทธิผลของโรงเรียนได้ทั้งหมด ซึ่ง ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p.381) กล่าวว่า การสร้างเครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่างเป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัย มีการสร้างสมมติฐานนำไปทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

หลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าเครื่องมือประสิทธิผลเดี่ยว ซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่า ตัวแปรเกณฑ์เดี่ยวจะครอบคลุมเพียงพอต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (หุมนพล เปี่ยมศรี, 2547, น. 27)

เนื่องจากการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกณฑ์การประเมิน ประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972 อ้างถึงใน Hoy & Miskel, 1991, p.389) เพราะเห็นว่า เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของ มอทท์ (Mott) ซึ่งมีสาระสำคัญที่ครอบคลุมประสิทธิผลของ โรงเรียนทั้งหมดในแง่ความสามารถของโรงเรียนไว้ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในสังคม 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ดังมีรายละเอียดดังนี้

1. ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โรงเรียนหากมีนักเรียนเข้า เรียนมีปริมาณมากและมีคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงจำนวนมาก โรงเรียนมีทั้งปริมาณและ คุณภาพดังกล่าวมักจะได้แก่ โรงเรียนในเมือง โรงเรียนที่มีชื่อเสียง โรงเรียนที่มีความพร้อมทางด้าน วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม มีบุคลากรที่มีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพ

องค์ประกอบในการสร้างเสริมประสิทธิผล ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ได้แก่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่สะอาดร่มรื่นสวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและทันสมัยต่อการเรียนการสอน บุคลากรที่สำคัญได้แก่ ผู้บริหารและครูเป็นผู้ มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิผลของโรงเรียน การที่ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการ บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมองเห็นถึงความสำคัญของงาน โรงเรียนอย่างแท้จริง หาแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานให้มีคุณภาพได้มาตรฐานและเป็นไปตามความคาดหวังของ รัฐ ผู้ปกครอง และชุมชน สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล ครูอาจารย์รับบทบาท หน้าที่ของตนเอง พัฒนาคำรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ วางแผนพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนปรับพฤติกรรมการสอนให้มีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความเจริญในทุกด้าน เชื่อได้ว่าโรงเรียนนั้นจะต้องบรรลุวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผู้เรียนและ องค์การ

สรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การดำเนินงานในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอนโดยพิจารณาจากนักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น นักเรียนได้รับรางวัลทางวิชาการจากการเข้าร่วมการประกวดและนักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

2. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษาแสดงออกในทางที่ดีงามสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะเสริมสร้างความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน คือ ร่างกายให้มีความสมบูรณ์ แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับวัย สติปัญญา มีความใฝ่รู้ ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความคิดสร้างสรรค์สังคม สามารถนำความรู้ ความสามารถ และทักษะอันจำเป็นไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์อย่างมีความสุข รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงาม ทัศนคติทางบวก จะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ได้รับการศึกษาอย่างครบถ้วนแล้ว ผู้ที่มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้และแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม โดยส่วนรวมมีจิตใจกว้าง ไม่ทำตนต่อต้านหรือถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลและยอมรับกฎกติกาของสังคมที่กำหนดขึ้น และปฏิบัติตามความความจิตใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความเป็นส่วนรวม เห็นความสำคัญและ คุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จ ลุ่ล่งด้วยดี เป็นผู้ที่มีจิตใจเข้มแข็ง อดกลั้นและสามารถเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์

สรุปได้ว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านการบริหารและการอบรมคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นอกจากการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมมีระเบียบวินัยที่ดี เป็นคนมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและรู้จักพัฒนาตนเองมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษเล่าเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม โรงเรียนเป็นองค์กรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ครูอาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรง จึงจะทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่างๆ ของโรงเรียนจะต้องทันสมัยและสอดคล้อง ทันกับความเจริญก้าวหน้าและความ

เปลี่ยนแปลง นโยบายของโรงเรียนไม่ควรยึดติดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้จนทำให้ล้าสมัย ในขณะที่เดียวกันจะต้องสามารถปรับตัวให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้วย เช่นกัน โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและสื่อการเรียนการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การเรียนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมให้มีความสะอาดร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศในการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวและไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โรงเรียน รูปแบบการบริหารงาน และดำเนินการต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานด้านบริหาร การเรียนการสอน การปรับหลักสูตร เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป รู้จักนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน สามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและนโยบายใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่น ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โรงเรียนย่อมมีรูปแบบในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การกำหนดรูปแบบการบริหารงานในโรงเรียนนั้นแต่ละโรงเรียนจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสม กับขนาดและภารกิจของโรงเรียน แต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารแบบใด ระบบใด การทำงานของโรงเรียนย่อมประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ เป้าหมาย คือ การมุ่งถึงความสำเร็จที่สูงสุดที่เกิดจากการทำงาน บทบาทหน้าที่ เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด การประสานงาน เป็นแนวทางของความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจนและเกิดความเรียบร้อย กิจกรรม คือ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษาในโรงเรียน เป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคคลตามแนวที่เหมาะสม การบริหารและการจัดการในโรงเรียนจึงควรมีความยืดหยุ่นพอสมควร ตั้งแต่หลักสูตรควรปรับให้เหมาะสมกับท้องถิ่น สภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่าง ๆ สำหรับการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดกิจกรรมในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ควรให้เพียงพอและหลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการ และความถนัดของนักเรียน จะช่วยเป็นแนวทางพัฒนาการเรียนรู้อุปกรณ์และบุคลิกภาพของนักเรียน



ได้อย่างเหมาะสม กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ บางเรื่องเป็นสิ่งล้าสมัย ไม่ทันยุคสมัยในปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมอย่างยิ่ง การบริหารและจัดการ ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เกิดความราบรื่น เรียบร้อยและความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสมไม่ใช่อำนาจเผด็จการ ไม่ควรยึดกฎระเบียบโดยเคร่งครัด สิ่งใดที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรมีความยืดหยุ่นบ้าง แต่ไม่เสียประโยชน์หรือเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารควรจะเป็นผู้สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน เป็นที่ยอมรับ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นที่ปรึกษาทั้งในเรื่องการเรียนการสอน เรื่องส่วนตัว อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการลดช่องว่างซึ่งกันและกัน และควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลในบางโอกาส พยายามสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เกิดความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือร่วมใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายย่อมสามารถทำให้เกิดประสิทธิผลในโรงเรียนเป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (Solving Problems) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้าน การเรียน การสอน การปกครองนักเรียนและงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถดำเนินงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ร่วมกับการบริหาร เพื่อแสดงให้เห็นว่าตนสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้คือ ความสามารถผลิตนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

### 2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 33 การบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงประมาณสถานศึกษาจำนวน ประชากร วัฒนธรรมและความเหมาะสมด้วย ผลจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ส่งผลให้มีการรวมหน่วยงาน บุคลากร คือ ศึกษาธิการจังหวัด สามัญศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด รวมเข้าด้วยกันเป็นหนึ่งเขตพื้นที่การศึกษา การยุบรวมหน่วยงานทางการศึกษาดังกล่าวเข้าด้วยกัน ทำให้สถานศึกษาในสังกัดกรมสามัญศึกษา และ

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมารวมกัน โดยขึ้นตรงต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ลงวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 ได้ประกาศให้เขตพื้นที่การศึกษานครนายก ประกอบด้วยท้องที่ทุกอำเภอของจังหวัดนครนายก เป็น 1 เขตพื้นที่การศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองนครนายก

การบริหารงานโดยแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมายแยกเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2553 เป็นต้นไป โดยที่การจัดระเบียบบริหารราชการในเขตพื้นที่การศึกษาที่กำหนดให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย การศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานรวมอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการบริหารราชการ สมควรแยกเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการพัฒนาการศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2553, น.6)

ดังนั้นจึงมีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีการ แบ่งเขตพื้นที่การศึกษา (ประถมศึกษา) และเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ขึ้นมาใหม่ทั่วประเทศแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา (ประถมศึกษา) จำนวน 183 เขตและเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) จำนวน 42 เขต มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 19 สิงหาคม 2553 เป็นต้นไป ทั้งนี้สถานศึกษาในจังหวัดนครนายก จึงถูกแบ่งไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ประกอบด้วยท้องที่ จังหวัดนครนายก ปราจีนบุรี และสระแก้ว ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี (ราชกิจจานุเบกษา, 2553)การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษานครนายก (ราชกิจจานุเบกษา, 2553.) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างกว้างขวางและทั่วถึงพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นและทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้กำหนดเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

## วิสัยทัศน์ (VISION)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกและสถานศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐาน ภายในปี 2558

## พันธกิจ (MISSION)

พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษา อย่างมี คุณภาพ โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม มี ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากล

## คำนิยามองค์กร

“สร้างวัฒนธรรมคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ” (Create a culture of excellence)

C = create ออกแบบ กำหนดวิธีการ กำหนดผู้รับผิดชอบ

C = culture การสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

และจริยธรรมแบบธรรมมาภิบาล

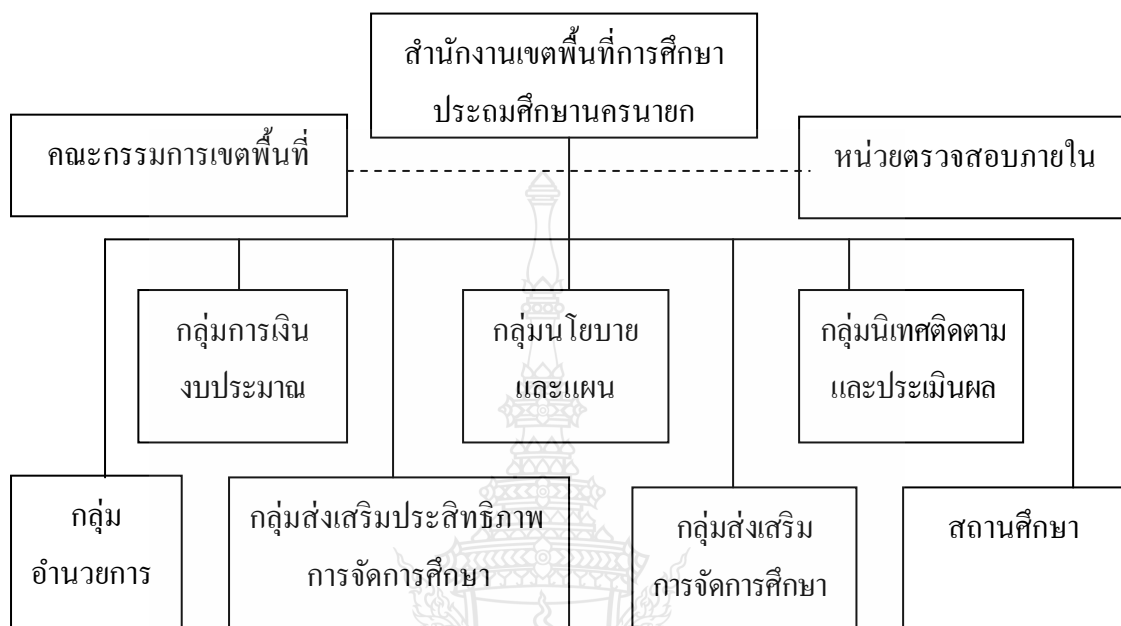
E = excellence ยกระดับคุณภาพงานทุกด้านสู่ความเป็นเลิศ

## เป้าประสงค์หลัก (GOALS)

1. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ประชากรวัยเรียนมีโอกาสเท่าเทียมกันที่จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกและสถานศึกษา มีคุณภาพตาม มาตรฐาน

สภาพปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครนายก ประกอบด้วย 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอ เมืองนครนายก อำเภอบ้านนา อำเภอองครักษ์ และอำเภอปากพลี มีการจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับ ก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 136 โรงเรียน จำแนกได้ดังนี้ อำเภอเมืองนครนายก จำนวน 47 โรงเรียน อำเภอบ้านนา จำนวน 40 โรงเรียน อำเภอองครักษ์ จำนวน 38 โรงเรียน อำเภอปากพลี จำนวน 11 โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ได้จัดโครงสร้างการบริหารและจัดการศึกษา ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศึกษาศึกษา พ.ศ. 2546 ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

จากภาพเห็นว่า โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก แบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการเป็น 6 กลุ่มงาน ประกอบด้วย กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา และกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก เป็นหน่วยงานที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ที่มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาพัฒนาวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไปมุ่งส่งเสริมพัฒนาระบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีการปฏิบัติและวัดผลสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบได้ มีการนิเทศติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามแนวปฏิรูปการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ได้มีโครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาด้วยระบบเครือข่ายสถานศึกษา และโครงการประชุมปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โครงการโรงเรียนดีใกล้บ้าน โครงการอบรมปฏิบัติการวิทยากร

แกนนำหลักสูตรบูรณาการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนการสอน ตลอดจนโครงการอื่นๆ อีกมากมาย เพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ด้านผู้บริหารและครู ได้จัดโครงการประเมินผู้บริหารดีเด่น ครูเก่ง นักเรียนดีขึ้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้วยการยกย่องเชิดชูเกียรติ เป็นการสร้างผู้นำแบบอย่างที่ดี และสนับสนุนให้การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ในมาตรา 47 ที่กล่าวถึงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งการประกันคุณภาพภายในเป็นการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากบุคคลภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก ได้จัดให้มีการประเมินระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปี

จากรายงานผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ซึ่งให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษายังไม่บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 อีกทั้งส่งผลกระทบต่อภาพรวมในด้านการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก และการประกันคุณภาพภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ได้จัดให้มีการประเมินระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปี สถานศึกษาจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมในทุกด้านอยู่ตลอดเวลา

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

ศุวดี ตาปนานนท์ (2542, น.58) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการและ วิธีการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในกลุ่มเขตบูรพาประชากรในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในกลุ่มเขตบูรพา จำนวน 193 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามวิธีการแก้ไขความขัดแย้ง 5 แบบ จำนวน 30 ข้อ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาเลือกการแก้ไขความขัดแย้งแบบการประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ และแบบการหลีกเลี่ยง ตามลำดับ ส่วนแบบการปรองดองมีผู้เลือกน้อยมาก และแบบการแข่งขันมี ผู้เลือกน้อยที่สุด

จรรยา เลียงเทียนชัย (2544, น.67 - 68) ได้ศึกษาเรื่องทักษะ และวิธีการบริหาร ความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาหนองบัวลำภู กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 170 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 2 ชุด ตอนที่1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้บริหาร ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับ การมีทักษะการบริหาร ความขัดแย้งและการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้ง โดยผู้วิจัยพัฒนาและปรับปรุงตามแนวคิด ของทรัสตี ชุดที่2 เป็นแบบสอบถามวัดวิธีการบริหารความขัดแย้งของ โทมัสและคิลแมนซึ่งแปลโดย เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา หนองบัวลำภู มีทักษะการบริหารความขัดแย้งในระดับมาก และใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งใน ระดับมาก โดยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาหนองบัวลำภู ใช้ วิธีการบริหารความขัดแย้งในวิธีการประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาคือวิธีการร่วมมือแก้ปัญหา วิธีการหลีกเลี่ยง วิธีการยอมให้ และวิธีการเอาชนะ และผู้บริหารทั้ง 4 กลุ่มเลือกใช้วิธีการบริหารความ ขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

พงษ์เทพ มุฑตา (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวิธีการบริหารความขัดแย้งและศึกษา แนวทางในการส่งเสริมการบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุดรธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน และครูผู้สอน จำนวน 323 คน รวมทั้งสิ้น 353 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ความ แปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า วิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 1 ภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มี การปฏิบัติสูงสุดคือด้าน การยอมให้ รองลงมาคือ ด้านการประนีประนอมและการร่วมมือ ต่ำสุดคือด้าน การหลีกเลี่ยง การเปรียบเทียบวิธีการแก้ปัญหาการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมมีการ ปฏิบัติไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านที่มีการปฏิบัติแตกต่างกันที่ระดับ.01 คือด้าน1, 2, 3 ส่วนด้านอื่นมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน และผลการเปรียบเทียบวิธีการบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้าน ความร่วมมือมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านนอกนั้นมีการ ปฏิบัติไม่แตกต่าง

พัชราภรณ์ เฟ็งสกุล (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในวิธีการบริหารความขัดแย้ง 5 วิธี ตามแนวคิดของโธมัสและคิลแมนน์ คือ วิธีการเอาชนะ วิธีการยอมให้ วิธีการหลีกเลี่ยง วิธีการร่วมมือ และวิธีการประนีประนอม กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 59 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใช้วิธีการบริหารความขัดแย้ง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ วิธีการประนีประนอม วิธีการยอมให้ วิธีการร่วมมือ วิธีการหลีกเลี่ยง และวิธีการเอาชนะตามลำดับ อาจเป็นเพราะวิธีการประนีประนอม เป็นแบบของการเจรจาต่อรอง มุ่งให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้าง ยินดีรับฟังปัญหา นำมาพิจารณาพยายามหาทางประนีประนอม ยอมให้ทั้งคู่ให้และผู้รับ ยอมเสียสละบางส่วนเพื่อให้ได้มาบางส่วน เป็นวิธีที่พบกันครึ่งทาง เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะและพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง อยู่ระหว่างกลางของมิติการเอาใจตนเองและเอาใจผู้อื่น เป็นการแก้ปัญหาที่ไม่ใช้ความรุนแรง เป็นวิธีที่เป็นกลางและใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ดังนั้นผู้บริหารส่วนใหญ่จึงมักใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม เพราะเป็นวิธีที่ง่ายและได้ผลระดับหนึ่ง ใช้ได้ผลกับความขัดแย้งที่ให้ผลประโยชน์ที่มีอยู่จำกัด

ประนอม สร้อยวัน (2547, น.79) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษา ช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 จำนวน 136 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน แบบมาตราส่วนประมาณค่า

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษา ช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 บริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน โดยใช้ด้านการร่วมมือ แก้ปัญหา และด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการยอมให้ ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการเอาชนะอยู่ในระดับปานกลาง

ณัฐยุทธ เต็นปักยี (2554, น.93) ได้ศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ

ปานกลาง ทั้งนี้อาจเพราะนโยบาย สภาพแวดล้อม สภาพสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มีสถานะคล้ายคลึงกันกล่าวคือมีเป้าหมายร่วมกันชัดเจนว่าจะพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

ฉัฐวัฒน์ ชมภูทัศน์(2555) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของครูต่อสภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของครูต่อสภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารต้องการความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ โดยเชื่อมั่นว่าสิ่งที่ตนเองคิดถูกต้อง จึงมักใช้ตำแหน่งหน้าที่และอำนาจที่เหนือกว่าสั่งให้คนอื่นปฏิบัติตาม โดยไม่ได้ให้ความสำคัญว่าอาจจะเกิดความขัดแย้งภายในหรือเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

ศักดิ์ชาย สร้อยปติว (2550, น.119) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2549 จำนวน 64 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 64 คนครูผู้สอนจำนวน 278 คน

ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พบว่าผู้บริหารได้พยายามสร้างโอกาสให้บุคลากรที่มีความขัดแย้งได้สนทนากันและยังชอบใช้วิธีต่อรองกับทุกฝ่าย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหา และในกรณีการขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้สอนผู้บริหารยอมให้บางเรื่อง

ประสพชัย บุญแสง(2548, น.183) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2547 จาก 244 โรงเรียน จำนวน 2,667 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 443 คน

ผลการวิจัยพบว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลางที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญต่อวิธีที่เป็นไปได้ในการแก้ปัญหา ต้องการประสานประโยชน์ของทุกฝ่ายในการแก้ปัญหา รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ซึ่งมุ่งให้เกิดความพึงพอใจทั้งของตนเองและบุคคลอื่น ในลักษณะความร่วมมือร่วมใจกันมาบูรณาการ



หรือผสมเข้าด้วยกัน และยังเป็นการมุ่งความสัมพันธและมุ่งมั่นในระดับสูงย่อมเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน เกิดความร่วมมือและสนับสนุนในการสร้างสรรค์ และส่งผลดีต่อสถานศึกษา

สุญาณี นิคมอำ(2550, น.80) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษารูปแบบการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ชลบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ซึ่งสอนในระดับประถมศึกษา จำนวน 317 คน กำหนดขนาดโดยใช้ตาราง เครจซี่ และมอร์แกน และสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นชั้นของการสุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมมีระดับของประสิทธิผลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้จากการศึกษาประสิทธิผลสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากประสิทธิผลที่ศึกษานั้นจะศึกษาใน 5 ด้านซึ่งได้แก่ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยภาพรวมนั้นอยู่ในระดับปานกลางและด้านความพึงพอใจของครูผู้สอนด้านการปรับเปลี่ยนด้านประสิทธิภาพและด้านการพัฒนา แต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ดังนั้น เมื่อบุคลากรในสถานศึกษานั้นมีความพึงพอใจมากในสถานศึกษาและสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนและการพัฒนาอยู่เสมอจึงมีผลให้ประสิทธิภาพของบุคลากรและสถานศึกษานั้นมากขึ้นด้วย และมีผลให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

เล็ก นักเบศรี(2555) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1

ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันได้มีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง มีการตรวจสอบที่ชัดเจน เป็นระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยกำหนดให้โรงเรียนทุกแห่งต้องมีการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก ซึ่ง โรงเรียนต้องถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อรองรับ การประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างน้อย 5 ปี ต่อครั้ง ทำให้โรงเรียนต้องพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

วินัย คำประดิษฐ์ (2547, น.93-95) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1 – 2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 148 คน

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 1-2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้มองเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาคือ ครู อาจารย์ต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ เพราะในปัจจุบันนี้สภาพแวดล้อมของสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม หลักการและจุดมุ่งหมายอย่างแท้จริงจึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ชุมพล เปี่ยมศรี (2547, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งพบว่าประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทราโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนาให้นักเรียนมีทัศนคติทางบวกด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์การเรียนสูง ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จำแนกตามประเภทของการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามจำนวนครูตามเกณฑ์และจำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ขวัญใจ สอนศิริ(2550, น. 97)ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีได้ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ที่ว่าการบริหารจัดการดี คุณภาพเด่น เน้นคุณค่าวัฒนธรรมองค์กร สะท้อนจิตตารมณ์พระวรสาร ชุมชนร่วมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักสูตร เทคโนโลยีสารสนเทศก้าวหน้า ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

ชูศรี ถนอมกิจ(2550, น.120)ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี

ผลการวิจัย ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากปัจจุบันนโยบายการจัดการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ที่ดำเนินการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 จึงทำให้โรงเรียนต้องปรับตัวเองรวมทั้งผู้บริหารส่วนใหญ่ นำแนวทางการบริหารแบบ บูรณาการมาดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียนโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด และในการบริหารจัดการนั้นผู้บริหารมีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพเกิดความ เรียบร้อยและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

อลิษา สุคุณพันธ์ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารแบบมุ่งคุณภาพที่องค์กรที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เป็นเพราะว่าสถานศึกษามีการ ดำเนินงานในเรื่องการประกันคุณภาพทั้งการประกันคุณภาพภายในและภายนอก จึงทำให้สถานศึกษา ต้องปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุ เป้าหมาย

งามตา ธาณิวรรณ (2553, น.100) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร

ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนเป็นองค์กรทางการศึกษาที่ประกอบด้วยครู นักเรียน นักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ โรงเรียนมีความสามารถในการ ปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่างๆของโรงเรียนสอดคล้องและทันสมัยต่อความ เจริญก้าวหน้า โรงเรียนมีสื่อการเรียนการสอนที่ใหม่ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การเรียน การสอนสม่ำเสมอ มีการปรับปรุงสถานที่สิ่งแวดลอมให้มีความสะอาดร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศ ทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศการเรียนรู้ครูมีการสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ เพราะวิธีการ เรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้จะเป็นวิธีการที่นักเรียนสามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพ และ พัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

ณัฐณัย ดวงใจ(2554, น.110) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 1

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจาก

ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง เนื่องจากปัจจุบันนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่ดำเนินการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 จึงทำให้โรงเรียนต้องปรับตัวเองรวมทั้งผู้บริหารส่วนใหญ่นำแนวทางการบริหารแบบบูรณาการมาดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียนโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

#### 2.4.2งานวิจัย ต่างประเทศ

แคช (Cash,1990) ได้ศึกษาบรรยากาศการจัดการกับความขัดแย้งและพฤติกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐเซาท์คาโรไลนา โดยใช้ข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 96 คน ครู 228 คน ผลการศึกษาพบว่า ความขัดแย้งต่าง ๆ ในการบริหารงานนั้น สามารถผ่อนคลายลงได้โดยครูและผู้บริหารมีความเข้าใจในบรรยากาศขององค์กร และมีความประสงค์จะแก้ไขข้อขัดแย้งต่าง ๆ ร่วมกัน

อลนิส (Alanis,1998) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของคณะกรรมการโรงเรียนและบทบาทของศึกษาธิการที่ส่งผลต่อวิธีการกับความขัดแย้งของประธานกรรมการบริหารโรงเรียน การศึกษาเรื่องนี้ชี้ให้เห็นความแตกต่างของการรับรู้ธรรมชาติของความขัดแย้งของทั้งสองฝ่าย จากการศึกษาพบว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากเรื่อง การติดตามการใช้งบประมาณของกรรมการบริหารโรงเรียนและผลตอบแทนที่ผู้บริหารควรจะได้รับ

มาเรีย (Maria, 1984, pp.160-A ) ได้ทำการศึกษาวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนชาย และหญิง ในวิทยาลัยที่สอนวิชาศิลปะศาสตร์เอกชน ในรัฐเพนซิลวาเนีย (Pensylvania) จำแนกกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจำนวน 113 คน โดยใช้วิธีการแก้ปัญหและความขัดแย้งแบบ โทมัสและ คิลแมนน์ เพื่อวัดพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมาในสถานการณ์ความขัดแย้ง ซึ่งมี 5 ลักษณะ ได้แก่ การแข่งขัน การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การปรองดอง ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้บริหารใช้วิธีการแก้ปัญหความขัดแย้ง แบบแข่งขันกับการร่วมมือน้อยกว่ากลุ่มนักธุรกิจ และเจ้าหน้าที่รัฐบาลกลุ่มผู้บริหาร ที่มีการศึกษาสูงใช้วิธีการแก้ปัญหความขัดแย้งแบบประนีประนอม กับแบบหลีกเลี่ยง สูงกว่ากลุ่มนักธุรกิจและเจ้าหน้าที่รัฐบาล ผู้บริหารชายและหญิง ใช้วิธีการแก้ปัญหความขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยจะใช้วิธีการประนีประนอมน้อยกว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการแก้ปัญหความขัดแย้งของผู้บริหารระดับสูง คือ เวลาที่ทำงาน และได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวิธีแก้ปัญหความขัดแย้งของผู้จัดการชายและหญิงที่มีประสบการณ์ในวิทยาลัยชุมชนสหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถามวิธีการแก้ปัญห

ความขัดแย้งแบบโรมัสและคิลแมนน์ ในการเก็บข้อมูล การแก้ปัญหาความขัดแย้ง หรือการดำเนินการ เมื่อมีความขัดแย้งใน 5 ด้าน คือ การแข่งขัน การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมรับ ผลการวิจัยพบว่าวิธีการแก้ความขัดแย้งของผู้จัดการชายและหญิงไม่มีความแตกต่างกัน

แมคเคอร์เทน (McCurtain,1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา และประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนในอลาเมตา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญของวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาความสัมพันธ์ที่มีความสามารถมากที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากขึ้น และผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถสูงจะต้องมีทักษะในการสื่อสารเพื่อสามารถทำให้ครูในสถานศึกษา ตลอดจนนักเรียน และชุมชนได้รู้ถึงระดับความสามารถของตน

จากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ สรุปว่าการบริหารความขัดแย้งโดยภาพรวมส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ และด้านการยอมให้ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเอาชนะ ด้านการหลีกเลี่ยงมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และส่วนใหญ่ด้านที่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากคือด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งด้านการบริหารความขัดแย้ง และด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา ทำให้ผู้วิจัยได้แนวคิด องค์ความรู้ว่าการบริหารความขัดแย้งและประสิทธิผลของสถานศึกษานั้นมีแนวโน้มว่ามีความสัมพันธ์กันซึ่งทำให้ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัยในครั้งนี้

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เรื่องการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน และข้าราชการครูในสถานศึกษา จำนวน 333 คน จากสถานศึกษาอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายกจำนวน 38 โรงเรียน

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และข้าราชการครูในสถานศึกษา จำนวน 184 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 222 คน โดยใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp.607-610) และนำไปสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิชนิดที่เป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) ซึ่งคิดเป็นสัดส่วน 0.55 ของประชากรเป้าหมายทั้ง 38 สถานศึกษาด้วยวิธีการจับฉลาก รายละเอียดจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

สถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ข้าราชการ	รวม	ผู้บริหาร	ข้าราชการ	รวม
	สถานศึกษา	ครู		สถานศึกษา	ครู	
บ้านลาดช้าง	1	7	8	1	4	5
บ้านคลอง 14	1	14	15	1	8	9
บ้านทำนบ	1	4	5	1	2	3
บ้านดอนกลาง	1	15	16	1	8	9
บ้านหัวหมอน	1	6	7	1	3	4
บ้านชุมพล	1	12	13	1	7	8
วัดราษฎร์ศรัทธาธรรม	1	9	10	1	5	6
บ้านปากคลอง 31	1	6	7	1	3	4
วัดประสิทธิเวช	1	19	20	1	10	11
วัดโพธิ์แทน	1	17	18	1	9	10
บ้านกลางคลอง 30	1	3	4	1	2	3
วัดสันติธรรมฯ	1	9	10	1	5	6
วัดทิวหลวงสรศักดิ์	1	6	7	1	3	4
บ้านคลอง 1	1	3	4	1	2	3
วัดบางนางเล็ก	1	4	5	1	2	3
วัดใหม่พงษ์ไสถณ	1	3	4	1	2	3
วัดจันทร์เรือง	1	2	3	1	1	2
วัดเข้มทอง	1	11	12	1	6	7
วัดอรุณรังษี	1	13	14	1	7	8
วัดพลอยกระจ่างศรี	1	14	15	1	8	9
วัดปากคลองพระอาจารย์	1	3	4	1	2	3
บ้านเตยใหญ่	1	5	6	1	3	4
บ้านช่องตะเคียน	1	5	6	1	3	4

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย (ต่อ)

สถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ข้าราชการ	รวม	ผู้บริหาร	ข้าราชการ	รวม
	สถานศึกษา	ครู		สถานศึกษา	ครู	
บ้านคลอง 23	1	5	6	1	3	4
บ้านปลายคลอง 22	1	5	6	1	3	4
บ้านคลอง 22	1	10	11	1	6	7
บ้านปากคลอง 17	1	4	5	1	2	3
บ้านคลองหกวา	1	8	9	1	4	5
บ้านคลอง 24	1	10	11	1	5	6
บ้านหนองขุม	1	2	3	1	1	2
วัดอารีราษฎร์	1	5	6	1	3	4
วัดราษฎร์ประดิษฐ์	1	5	6	1	3	4
วัดสุนทรพิชิตาราม	1	13	14	1	7	8
อนุบาลองค์กรักษ์	1	34	35	1	19	20
วัดสว่างอารมณ์	1	9	10	1	5	6
ชุมชนวัดอำภาศิริวงศ์	1	9	10	1	5	6
บ้านคลองใหญ่	1	4	5	1	2	3
ชุมชนวัดเขี้ยวโอสถ	1	20	21	1	11	12
รวม	38	333	371	38	184	222

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก (2556)



### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามผู้บริหาร และข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ อายุการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ โดยลักษณะของคำถามเป็นแบบสำรวจรายการ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ วิธีการบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น ตามแนวคิดของโทมัส และคิลแมนน์ (Thomas & Kilmann, 1987) ได้แก่ 1) การแข่งขัน (Competing) 2) การปรองดอง (Accommodating) 3) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) 4) การร่วมมือ (Collaborating) 5) การประนีประนอม (Compromising) โดยใช้ระดับการวัดเป็นมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scales) เป็นแบบสอบถามชนิด 5 อันดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

- 1 หมายถึง ไม่เลือกใช้ในการแก้ปัญหา
- 2 หมายถึง เลือกใช้ในการแก้ปัญหาน้อยมาก
- 3 หมายถึง เลือกใช้ในการแก้ปัญหาบางครั้ง
- 4 หมายถึง เลือกใช้ในการแก้ปัญหาเกือบทุกครั้ง
- 5 หมายถึง เลือกใช้ในการแก้ปัญหาเป็นประจำ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert, 1961) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนัก ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

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

### 3.2.2 การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาและสร้างขึ้น โดยศึกษาขอบข่ายการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา จากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูล เอกสาร แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ
3. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลกำหนดขอบเขตของเนื้อหา เพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหาและกรอบแนวคิดของกรวิจัย
4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาแก้ไข ปรับปรุงเนื้อหา และการใช้ภาษาให้ถูกต้องสมบูรณ์
5. นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหาและด้านวัดและประเมินผล จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณา ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์  
 $\sum R$  หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ  
N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การให้คะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

+1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

0 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

-1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในข้อคำถามนั้นไม่ตรงตามเนื้อหา

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม พิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.50 และต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out) ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องสูงกว่า 0.50 ขึ้นไป จึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ผลการตรวจสอบสรุปประเด็นโดยการหาค่า IOC พบว่าทุกข้อคำถามมีค่า 0.80 - 1.00

6. นำแบบสอบถามที่ได้เสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ปรับปรุงแก้ไขให้ สมบูรณ์ยิ่งขึ้นแล้วทดลองใช้ กับผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครนายก ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนวัดทองย้อย รวม 30 คน เพื่อ คำนวณหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 โดยค่า ความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.98

7. จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ขอนหนังสือจากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก เพื่อขอความร่วมมือในการนำแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลมาใช้ในการวิจัย

3.3.2 นำหนังสือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก และ แบบสอบถาม ที่กำหนดรหัสกำกับแบบสอบถามแล้ว ไปยังสถานศึกษาในจังหวัดนครนายกที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่างด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.3 ตรวจสอบรหัสกำกับแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน จากนั้นประสานไปยัง สถานศึกษาที่ยังไม่ได้ส่งแบบสอบถามกลับคืนให้แก่ผู้วิจัย และติดตามเก็บรวบรวมด้วยตนเอง

3.3.4 นำแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม ก่อนนำไปวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติ

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

3.4.1 เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ให้คะแนนน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.2 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลการให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดไว้ ดังนี้

3.4.2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อ ใช้วิเคราะห์คำนวณหา ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.4.2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 วิธีบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่ง เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับจากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบการวิธีบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีการบริหารความขัดแย้งในระดับใดแล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อรายด้านและความหมายในภาพรวมการแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2555, น. 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

3.4.2.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราวัดประเมินค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีประสิทธิผลในระดับใดแล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปล

ความหมายรายข้อรายด้านและความหมายในภาพรวมการแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน 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

3.4.3 นำข้อมูลที่ได้แปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกโดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ได้แล้ว นำเอาค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย (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	เท่ากับ 0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

### 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

#### 3.5.1 สถิติพื้นฐาน

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage = %)

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

3.5.1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

3.5.2 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทดสอบการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม เรื่องการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เพื่อเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในสถานศึกษา อำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำนวน 38 โรงเรียน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 222 คน จำนวนแบบสอบถาม 222 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมาเป็นฉบับที่สมบูรณ์ จำนวน 222 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ตามลำดับ ดังนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 การบริหารความขัดแย้ง ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

4.3 ประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

4.4 ความความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมาย ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
$X_{tot}$	หมายถึง	การบริหารความขัดแย้ง
$X_1$	หมายถึง	ด้านการเอาชนะ
$X_2$	หมายถึง	ด้านการร่วมมือ
$X_3$	หมายถึง	ด้านการประนีประนอม

$X_4$	หมายถึง	ด้านการหลีกเลี่ยง
$X_5$	หมายถึง	ด้านการยอมให้
$Y_{tot}$	หมายถึง	ประสิทธิผลของสถานศึกษา
$Y_1$	หมายถึง	ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
$Y_2$	หมายถึง	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
$Y_3$	หมายถึง	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
$Y_4$	หมายถึง	ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน
**	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### 4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามเรื่องการบริหารความขัดแย้ง กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก จำนวน 222 ฉบับ แสดงจำนวนผลของสถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=222)		
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	71	31.98
หญิง	151	68.02
2. อายุ		
อายุ 25 - 30 ปี	28	12.61
อายุ 31 - 35 ปี	22	9.90
อายุ 36 - 40 ปี	26	11.71
อายุ 41 - 45 ปี	23	10.36
อายุ 46 - 50 ปี	18	8.10
อายุ 51 – 55 ปี	62	27.92



ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม(ต่อ)

(n=222)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ 56 ปีขึ้นไป	43	19.40
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	153	68.92
ปริญญาโท	66	29.73
ปริญญาเอก	0	0.00
อื่นๆ ระบุ	3	1.40
4. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา		
ผู้อำนวยการ	38	17.11
ครูผู้ช่วย	23	10.36
ครู (คศ.1)	35	15.77
ครู วิทยฐานะชำนาญการ (คศ.2)	35	15.77
ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ (คศ.3)	91	41.00
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ประสบการณ์ในกาทำงานน้อยกว่า 5 ปี	47	21.20
ประสบการณ์ในกาทำงาน 5 - 10 ปี	26	11.71
ประสบการณ์ในกาทำงาน 11 - 15 ปี	14	6.30
ประสบการณ์ในกาทำงาน 16 - 20 ปี	21	9.45
ประสบการณ์ในกาทำงาน 21 - 25 ปี	16	7.20
ประสบการณ์ในกาทำงาน 25 ปีขึ้นไป	98	44.14
รวม	222	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม เพศหญิง มีอายุ 51-55 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.92 การศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.91 ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาเป็นข้าราชการครู คิดเป็นร้อยละ 82.89 และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.14

#### 4.2 การบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก

จากการศึกษาระดับของการบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวม ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับ ของการบริหารความขัดแย้ง ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวม

การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ )	3.39	0.68	ปานกลาง
2. ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ )	3.97	0.68	มาก
3. ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ )	4.00	0.64	มาก
4. ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ )	3.36	0.76	ปานกลาง
5. ด้านการยอมให้ ( $X_5$ )	3.87	0.62	มาก
รวม ( $X_{tot}$ )	3.41	0.63	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารความขัดแย้งในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ , S.D. = 0.63) ซึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการประนีประนอม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $X_3$ ) ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.64) รองลงมาคือ ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ ) ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.68) และด้านการหลีกเลี่ยงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำสุด ( $X_4$ ) ( $\bar{X} = 3.36$ , S.D. = 0.76)

ผลการวิเคราะห์การบริหารความขัดแย้ง ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก แยกตามรายด้าน ดังตารางที่ 4.3 - 4.7

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารความขัดแย้ง ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ )

ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารมุ่งใช้ตำแหน่งและระเบียบข้อบังคับในการแก้ปัญหา	3.35	0.69	ปานกลาง
2. ผู้บริหารพยายามหาทางออกในการแก้ปัญหาโดยไม่ขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน	3.48	0.69	ปานกลาง
3. ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทางของตนเอง	3.32	0.68	ปานกลาง
4. ผู้บริหารมุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญ	3.49	0.67	ปานกลาง
5. ผู้บริหารใช้ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักเพื่อระงับปัญหาโดยเร็ว	3.34	0.68	ปานกลาง
รวม ( $X_1$ )	3.39	0.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารความขัดแย้งในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 4 ผู้บริหารมุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญ มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D. = 0.67) รองลงมาคือ ข้อ 2 ผู้บริหารพยายามหาทางออกในการแก้ปัญหาโดยไม่ขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = 0.69) และข้อ 3 ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทางของตนเอง มีระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือ ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารความขัดแย้ง  
ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก  
ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ )

ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารผู้บริหารหาวิธีจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมมือ ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	4.06	0.72	มาก
2. ผู้บริหารมีวิธีการแก้ไขปัญหาคความ ขัดแย้งอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา	4.07	0.72	มาก
3. ผู้บริหารให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วน ร่วมในการแก้ปัญหา	4.14	0.68	มาก
4. วิธีการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งเป็น ที่ยอมรับและพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4.01	0.70	มาก
5. ผู้บริหารขอความคิดเห็นจากผู้อื่นอยู่ เสมอในการแก้ไขปัญหาคกรณีความขัดแย้ง	4.08	0.74	มาก
รวม ( $X_2$ )	4.07	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารความขัดแย้งในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 3 ผู้บริหารให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.68) รองลงมาคือ ข้อ 5 ผู้บริหารขอความคิดเห็นจากผู้อื่นอยู่ เสมอในการแก้ไขปัญหาคกรณีความขัดแย้ง ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.74) และข้อ 4 วิธีการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.70)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารความขัดแย้ง  
ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก  
ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ )

ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารพยายามแก้ไขปัญหาโดยยึดทางสายกลาง	4.13	0.69	มาก
2. ผู้บริหารรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหา	4.17	0.69	มาก
3. ผู้บริหารยอมให้ผู้อื่น ได้สิ่งที่ต้องการบ้างเพื่อความพึงพอใจ	3.83	0.70	มาก
4. ผู้บริหารพยายามทำให้ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจซึ่งกันและกัน	4.18	0.68	มาก
5. ผู้บริหารเต็มใจเสียสละความต้องการเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ดี	4.16	0.68	มาก
รวม ( $X_3$ )	4.13	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารความขัดแย้งในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.64) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 4 ผู้บริหารพยายามทำให้ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจซึ่งกันและกัน มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.68) รองลงมาคือข้อ 2 ผู้บริหารรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.69) และ ข้อ 3 ผู้บริหารยอมให้ผู้อื่น ได้สิ่งที่ต้องการบ้างเพื่อความพึงพอใจ มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.70)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารความขัดแย้ง  
ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก  
ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ )

ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท	4.24	0.69	มาก
2.ผู้บริหารมักมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	3.89	0.76	มาก
3.ผู้บริหารมักเพิกเฉยต่อการกระทำที่ตนไม่ชอบอารมณ์	3.83	0.83	มาก
4.ผู้บริหารพยายามประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าตนเองจะมีเวลาครอบงำ	3.86	0.75	มาก
5.ผู้บริหารไม่มีความวิตกกังวลกับความขัดแย้งทุกสถานการณ์	3.76	0.80	มาก
รวม ( $X_4$ )	3.91	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารความขัดแย้งในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 0.76) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.69) รองลงมาคือ ข้อ 2 ผู้บริหารมักมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.76) และข้อ 5 ผู้บริหารไม่มีความวิตกกังวลกับความขัดแย้งทุกสถานการณ์มีระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือ ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.80)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับการบริหารความขัดแย้ง  
ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก  
ด้านการยอมให้ ( $X_5$ )

ด้านการยอมให้ ( $X_5$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารยอมเสียสละเพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนา	3.83	0.76	มาก
2. ผู้บริหารยอมน้ำใจผู้อื่นเพื่อรักษา สัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน	3.99	0.75	มาก
3. ผู้บริหารพยายามที่จะไม่ทำร้ายจิตใจหรือ ความรู้สึกของคนอื่น	4.01	0.74	มาก
4. ผู้บริหารมีความใจกว้างเสียสละและคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	4.23	0.71	มาก
5. ผู้บริหารมักยอมให้ผู้อื่นทำตามความคิดเห็น ของตนเองแม้ไม่เห็นด้วยก็ตาม	3.55	0.90	มาก
รวม ( $X_5$ )	3.92	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารความขัดแย้งในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการยอมให้ ( $X_5$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.77) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การบริหารความขัดแย้งที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีความใจกว้างเสียสละและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.71) รองลงมาคือผู้บริหารพยายามที่จะไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึกของคนอื่น ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.74) และการบริหารความขัดแย้ง ที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือผู้บริหารมักยอมให้ผู้อื่นทำตามความคิดเห็นของตนเองแม้ไม่เห็นด้วยก็ตาม ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.90)

### 4.3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

จากการศึกษาระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวม ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวม

ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )	4.09	0.54	มาก
2. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $Y_2$ )	4.02	0.55	มาก
3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $Y_3$ )	4.12	0.46	มาก
4. ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ )	4.10	0.58	มาก
รวม ( $Y_{tot}$ )	4.08	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดคือด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $Y_3$ ) ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.46) รองลงมาคือด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ ) ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.58) และประสิทธิผลของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติในระดับต่ำสุด คือด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $Y_2$ ) ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.55)



ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก แยกตามรายด้านได้ผลดังตารางที่ 4.9 - 4.12

**ตารางที่ 4.9** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก  
ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )

ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.นักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ตามหลักสูตร	4.10	0.67	มาก
2.นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตาม เกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด	4.00	0.72	มาก
3.นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น	4.27	0.69	มาก
4.นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าประกวดใน งานทักษะวิชาการ	3.93	0.76	มาก
5.ชุมชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของนักเรียน ที่สำเร็จการศึกษา	4.17	0.64	มาก
รวม ( $Y_1$ )	4.09	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง( $Y_1$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.69) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.69)รองลงมาคือ ชุมชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.64) และประสิทธิผลของสถานศึกษา ที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือ นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าประกวดในงานทักษะวิชาการ ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.76)

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก  
ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $Y_2$ )

ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มี ทัศนคติทางบวก ( $Y_2$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.นักเรียนปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามระเบียบของ โรงเรียนและสังคมที่ตนอยู่อาศัย	4.08	0.71	มาก
2.นักเรียนมีระเบียบวินัยและประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดี	4.04	0.65	มาก
3.นักเรียนมีเหตุมีผลยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่น	4.00	0.64	มาก
4.นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อการเรียนและ สนใจในการศึกษาเล่าเรียนในระดับสูง	3.95	0.67	มาก
5.ชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติของ นักเรียน ที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย	4.05	0.67	มาก
รวม ( $Y_2$ )	4.02	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติ  
ทางบวก ( $Y_2$ ) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.66) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือ นักเรียนปฏิบัติตนได้ถูกต้องตาม  
ระเบียบของ โรงเรียนและสังคมที่ตนอยู่อาศัย ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ชุมชนมีความพึง  
พอใจในความประพฤติของนักเรียน ที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.67) และ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา ที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือ นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อการเรียนและ  
สนใจในการศึกษาเล่าเรียนในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก  
ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและ พัฒนาโรงเรียน (  $Y_3$  )

ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและ พัฒนาโรงเรียน ( $Y_3$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.ผู้บริหารและครูในโรงเรียนร่วมกันทบทวน นโยบาย ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษา	4.15	0.61	มาก
2.สถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่มาช่วยในการ จัดการเรียนการสอน	4.18	0.60	มาก
3.ครูมีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงและ พัฒนาการเรียนการสอน	4.13	0.63	มาก
4.สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนตาม หลักสูตรและนโยบายใหม่ตามความต้องการ ของท้องถิ่น	4.08	0.58	มากที่สุด
5.ในรอบปีที่ผ่านมาสถานศึกษามีผลการพัฒนา และปรับปรุงในทุกด้านดีขึ้นหรือมี ความก้าวหน้าขึ้น	4.06	0.62	มาก
รวม ( $Y_3$ )	4.12	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน  
(  $Y_3$  ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (  $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.60 ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา ที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือสถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่มาช่วยใน  
การจัดการเรียนการสอน (  $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.60 ) รองลงมาคือผู้บริหารและครูในโรงเรียนร่วมกัน  
ทบทวนนโยบาย ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา (  $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.61 ) และ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา ที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือในรอบปีที่ผ่านมาสถานศึกษามีผลการ  
พัฒนา และปรับปรุงในทุกด้านดีขึ้นหรือมีความก้าวหน้าขึ้น (  $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.62 )

**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
 ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก  
 ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ )

ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.ผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาด้วยความร่วมมือร่วมใจจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย	4.16	0.65	มาก
2.ผู้บริหารและครูสามารถแก้ไขปัญหาทางด้านพฤติกรรมของนักเรียนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.10	0.67	มาก
3.ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	4.05	0.72	มาก
4.ผู้บริหารและครูภายในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบรวดเร็วและมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความร่วมมือขององค์กร	4.06	0.65	มาก
5.ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	4.14	0.74	มาก
รวม ( $Y_4$ )	4.10	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน( $Y_4$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาด้วยความร่วมมือร่วมใจจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.65) รองลงมาคือผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.74) และประสิทธิผลของสถานศึกษา ที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.72)

#### 4.4 ความความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอ องครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

จากการศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ผลวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมดังตารางที่ 4.13 - 4.18

**ตารางที่ 4.13** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครนายก โดยภาพรวม

การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )					ระดับความสัมพันธ์
	ด้านการผลิต	ด้านปฏิบัติ	ด้านปรับเปลี่ยน	ด้านแก้ไข	ประสิทธิผล	
	นักเรียนฯ ( $Y_1$ )	คนฯ ( $Y_2$ )	พัฒนาฯ ( $Y_3$ )	ปัญหาฯ ( $Y_4$ )	ผลฯ ( $Y_{tot}$ )	
ด้านการเอาชนะ ( $x_1$ )	0.14*	0.09	0.15*	0.10	0.14*	ต่ำ
ด้านการร่วมมือ ( $x_2$ )	0.44**	0.43**	0.48**	0.62**	0.59**	ปานกลาง
ด้านการประนีประนอม ( $x_3$ )	0.40**	0.40**	0.48**	0.60**	0.57**	ปานกลาง
ด้านการหลีกเลี่ยง ( $x_4$ )	0.09	0.11	0.10	0.03	0.10	ต่ำ
ด้านการยอมให้ ( $x_5$ )	0.35**	0.35**	0.41**	0.47**	0.47**	ปานกลาง
การบริหารความขัดแย้ง ( $x_{tot}$ )	0.39**	0.42**	0.45**	0.54**	0.54**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = 0.54**$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาแต่ละคู่พบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ การบริหารความขัดแย้งด้านการร่วมมือ ( $x_2$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ ) ( $r = 0.62**$ )

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ การบริหารความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ ) ( $r = 0.60^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือการบริหารความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ ) ( $r = 0.03$ ) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ แยกตามรายด้าน ได้ผลดังตารางที่ 4.14 - 4.17

**ตารางที่ 4.14** ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )

การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้าน ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ )	0.14*	ต่ำ
ด้านการร่วมมือ( $X_2$ )	0.44**	ปานกลาง
ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ )	0.40**	ปานกลาง
ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ )	0.09	ต่ำ
ด้านการยอมให้ ( $X_5$ )	0.35**	ปานกลาง
การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	0.39**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความสัมพันธ์ของภาพรวมระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายกด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ ) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยการบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ ) ในระดับปานกลาง ( $r = 0.39^{**}$ ) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด

( $r = 0.44^{**}$ ) คือ การบริหารความขัดแย้ง ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ ) รองลงมา ( $r = 0.40^{**}$ ) คือ การบริหารความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ ) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด ( $r = 0.09$ ) คือการบริหารความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ ) กับประสิทธิผล ของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )

**ตารางที่ 4.15** ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองค์กรักสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มี ทักษะคิดทางบวก ( $Y_2$ )

การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มี ทักษะคิดทางบวก ( $Y_2$ )	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ )	0.09	ต่ำ
ด้านการร่วมมือ( $X_2$ )	0.43**	ปานกลาง
ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ )	0.40**	ปานกลาง
ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ )	0.11	ต่ำ
ด้านการยอมให้ ( $X_5$ )	0.35**	ปานกลาง
การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	0.42**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ความสัมพันธ์ของภาพรวมระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองค์กรัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะคิดทางบวก ( $Y_2$ ) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยการบริหารความขัดแย้ง( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะคิดทางบวก ( $Y_2$ ) ในระดับปานกลาง ( $r = 0.42^{**}$ ) และเมื่อพิจารณาแต่ละคู่พบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ( $r = 0.43^{**}$ ) คือการบริหารความขัดแย้ง ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ ) กับประสิทธิผลของ

สถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $Y_2$ ) รองลงมา ( $r = 0.40^{**}$ ) คือ การบริหารความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $Y_2$ ) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด ( $r = 0.09$ ) คือการบริหารความขัดแย้ง ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $Y_2$ )

**ตารางที่ 4.16** ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $Y_3$ )

การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $Y_3$ )	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ )	0.15*	ต่ำ
ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ )	0.48**	ปานกลาง
ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ )	0.48**	ปานกลาง
ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ )	0.10	ต่ำ
ด้านการยอมให้ ( $X_5$ )	0.41**	ปานกลาง
การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	0.45**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ความสัมพันธ์ของภาพรวมระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายกด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $Y_3$ ) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยการบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $Y_3$ ) ในระดับปานกลาง ( $r = 0.45^{**}$ ) และเมื่อพิจารณาแต่ละคู่พบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ( $r = 0.48^{**}$ ) คือการบริหารความขัดแย้ง ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ ) และด้านการประนีประนอม ( $X_3$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $Y_3$ )



รองลงมา ( $r = 0.54^{**}$ ) คือ การบริหารความขัดแย้ง ด้านการยอมให้ ( $X_5$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $Y_3$ ) และที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด ( $r = 0.10$ ) คือการบริหารความขัดแย้ง ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ( $Y_3$ )

**ตารางที่ 4.17** ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก  
ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ )

การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ )	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ )	0.10	ต่ำ
ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ )	0.62 <sup>**</sup>	ปานกลาง
ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ )	0.60 <sup>**</sup>	ปานกลาง
ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ )	0.03	ต่ำ
ด้านการยอมให้ ( $X_5$ )	0.47 <sup>**</sup>	ปานกลาง
การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	0.54 <sup>**</sup>	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ความสัมพันธ์ของภาพรวมระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ ) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยการบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับปานกลาง ( $r = 0.54^{**}$ ) และเมื่อพิจารณาแต่ละคู่พบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ( $r = 0.62^{**}$ ) คือการบริหารความขัดแย้ง ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ ) รองลงมา ( $r = 0.60^{**}$ ) คือการบริหารความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ ) และที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด

( $r = -0.03$ ) คือ การบริหารความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ( $Y_4$ )

**ตารางที่ 4.18** ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอ  
องค์กรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวม  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )

การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
ด้านการเอาชนะ ( $X_1$ )	0.14*	ต่ำ
ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ )	0.59**	ปานกลาง
ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ )	0.57**	ปานกลาง
ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ )	0.10	ต่ำ
ด้านการยอมให้ ( $X_5$ )	0.47**	ปานกลาง
การบริหารความขัดแย้ง ( $X_{tot}$ )	0.54**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 พบว่าความสัมพันธ์ของภาพรวมระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองค์กรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = 0.54^{**}$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ( $r = 0.59^{**}$ ) คือ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการร่วมมือ ( $X_2$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) รองลงมา ( $r = 0.57^{**}$ ) คือการบริหารความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอม ( $X_3$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) และที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด ( $r = 0.10$ ) คือการบริหารความขัดแย้ง ด้านการหลีกเลี่ยง ( $X_4$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอข้อสรุปผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย
- 5.2 สรุปผลการวิจัย
- 5.3 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.4 ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ 1)ศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้ง 2)ศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 3)ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 222 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โรงเรียนละ 1 คน และข้าราชการครูในสถานศึกษา จำนวน 184 คน โดยใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิชนิดที่เป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและได้รับคืนเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 222 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

## 5.2 สรุปผลการวิจัย

5.2.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำนวน 222 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่ามีเพศหญิง จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 68.01 มีอายุ 51-55 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 27.92 การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 68.91 ตำแหน่งข้าราชการครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 91 คน คิดเป็น ร้อยละ 41.00 และเป็นผู้มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 25 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 44.14

5.2.2 ระดับการบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พบว่า การบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาในอำเภอ องครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารความขัดแย้งที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการ ประนีประนอม รองลงมาคือ ด้านการร่วมมือ และการบริหารความขัดแย้งที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ต่ำสุดคือ ด้านการหลีกเลี่ยง

5.2.3 ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา จำแนกตามรายด้านและรายข้อพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้านประสิทธิผล ของสถานศึกษาที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา โรงเรียน รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน และด้านที่มีระดับการ ปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

5.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาใน อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยภาพรวม ค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ สถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ การบริหารความขัดแย้งด้านการ ร่วมมือกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนโดยมี ความสัมพันธ์ปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ การบริหารความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอมกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา

โรงเรียน มีความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือการบริหารความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

### 5.3 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

5.3.1 จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 หมวด 5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มาตรา 80 ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง และเข้าใจสภาพบริบทของบุคลากรและสถานศึกษา และเป้าหมายในการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงทำให้การควบคุมและบริหารความขัดแย้งในลักษณะต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม และนำไปสู่ความเชื่อมั่น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฉัญยวาท เต็มปักษ์ (2554, น.93) ได้ศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบาย สภาพแวดล้อม สภาพสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มีลักษณะคล้ายคลึงกัน กล่าวคือมีเป้าหมายร่วมกันชัดเจนว่าจะพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา นอกจากนั้นยังจัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทำให้ผู้บริหาร ได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและปัญหา ตลอดจนแนวทางในการแก้ปัญหาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาของตน ผลการวิจัยของ ฉัญวัฒน์ ชมพูทัศน์ (2555) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของครูต่อสภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนต้องการความสำเร็จเป็นสำคัญ โดยเชื่อมั่นว่าสิ่งที่ตนเองคิดถูกต้องจึงมักใช้ตำแหน่งหน้าที่อำนาจที่เหนือกว่าสั่งให้คนอื่นปฏิบัติตาม ผลการวิจัยของศักดิ์ชาย สร้อยปลิว (2550, น.119) ศึกษาเรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้ง กับความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารพยายามสร้างโอกาสให้บุคลากรที่มีความขัดแย้งได้สนทนากัน และยังคงชอบใช้วิธีต่อรองกับทุกฝ่ายโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหา และในการบริหารความขัดแย้งกับครูผู้สอน ผู้บริหารยอมแพ้ในบางเรื่อง และผลการวิจัยของประสพชัย บุญแสง (2548, น.183) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 พบว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อวิธีที่มีความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหา ต้องการประสานประโยชน์ทุกฝ่ายในการแก้ปัญหา รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ซึ่งมุ่งให้เกิดความพึงพอใจทั้งของตนเองและผู้อื่นมาบูรณาการผสมผสานเข้าด้วยกัน และยังคงมุ่งความสัมพันธ์และมุ่งงานระดับสูง ดังที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540, น.106) ได้กล่าวว่า คงจะไม่มีใครที่แสดงพฤติกรรมแบบใดแบบหนึ่งตลอดเวลา หรือแสดงพฤติกรรมแบบนั้นทุกครั้งไป เมื่อต้องเผชิญกับความขัดแย้ง โดยแท้จริงบางคนอาจแสดงพฤติกรรมแบบใดแบบหนึ่ง มากกว่าแบบอื่นๆ ทั้งนี้ อาจจะเป็นความชอบส่วนบุคคล หรือสถานการณ์ขัดแย้งเอื้ออำนวยต่อการแสดงพฤติกรรมนั้น โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสถานการณ์ขัดแย้งนั้นๆ ด้วย

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การบริหารความขัดแย้งที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการประนีประนอม รองลงมาคือด้านการร่วมมือ และการบริหารความขัดแย้งที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำสุดคือ ด้านการหลีกเลี่ยง สอดคล้องกับแนวคิดของพัชรภรณ์ เฟิงสกุล (2551) ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 1 ใช้การวิธีการประนีประนอม เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็นการยอมให้ วิธีการหลีกเลี่ยง วิธีการร่วมมือ และวิธีการเอาชนะเป็นอันดับสุดท้าย อาจเป็นเพราะวิธีการประนีประนอมเป็นแบบของการเจรจาต่อรองมุ่งให้ทั้งสองฝ่ายมีความพึงพอใจบ้างยินดีรับฟังปัญหามานำมาพิจารณา พยายามหาทางประนีประนอม ยอมให้ทั้งผู้ให้และผู้รับยอมเสียสละบางส่วนเพื่อให้ได้มาบางส่วน เป็นวิธีที่พบกันครึ่งทาง เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะและพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง อยู่ระหว่างกลางของมิติการเอาใจตนเองและเอาใจผู้อื่นเป็นการแก้ปัญหาที่ไม่ใช้ความรุนแรง เป็นวิธีที่เป็นกลาง และใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ดังนั้นผู้บริหารส่วนใหญ่จึงมักใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม เพราะเป็นวิธีที่ง่ายและได้ผลระดับหนึ่งใช้ได้ผลกับความขัดแย้งที่ให้ผลประโยชน์ที่มีอยู่จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของศุวดี ตาปนานนท์ (2542, น.58)

และจรรยา เลียงเทียนชัย (2544, น. 67 - 68) ซึ่ง พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอมมากกว่าวิธีอื่น เพราะช่วยลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี และเหมาะสมกับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร เป็นการแก้ปัญหาที่ปฏิบัติได้ไม่ยากและสอดคล้องกับแนวความคิดของ Thomas (อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2544, น.104 - 105) กล่าวว่า พฤติกรรมการประนีประนอม (Compromising) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารมุ่งจะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้างเป็นลักษณะที่หากจะได้บ้างก็ควรยอมเสียบ้าง หรือในลักษณะที่มาพบกันครึ่งทางรองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ โดย Thomas กล่าวว่า การร่วมมือ (Collaboration) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารมุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น มุ่งจะให้เกิดการชนะ - ชนะ ทั้งสองฝ่าย และสอดคล้องกับสุกานดา แสงเดือน (2546, น. 27 - 29) ที่บอกว่าการแก้ไขข้อขัดแย้งในการทำงานแบบถอนตัวและหลบเลี่ยง วิธีนี้สำหรับผู้ที่คิดว่าความขัดแย้งกรณีนี้ไม่มีประโยชน์อะไรที่จะไปให้ความใส่ใจ โดยการออกจากสถานการณ์หรือเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ให้น้อยที่สุด

5.3.2 จากผลการวิจัย การศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ.2547 มาตรา 84 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสมอภาคและเที่ยงธรรม มีความวิริยะอุตสาหะ ขยันหมั่นเพียร ดูแลเอาใจใส่ รักษาผลประโยชน์ของทางราชการ และปฏิบัติตามตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัด และนโยบายแต่ละระดับมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันจึงทำให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานเพื่อสนองต่อเป้าหมายและนโยบายได้เป็นอย่างดี อีกทั้งตัวบุคลากรก็ได้มีการจากการประชุม อบรมสัมมนาตามภาระงานที่รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เป็นประจำ ซึ่งสอดคล้องกับสอดคล้องกับทิพวรรณ รอดคุ้ม (2548, น.62) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาบุคลากรและตนเอง ให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีการฝึกรับผิดชอบตนเองให้มีความรู้อยู่เสมอ ซึ่งองค์การที่จะประสบผลสำเร็จนั้นบุคลากรขององค์กรต้องฝึกฝนตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่รู้อยู่ตลอดเวลา ผู้นำและบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ดังที่ชุมพล เปี่ยมศิริ (2545, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งพบว่าประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทราโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งส่วนใหญ่จะพบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมาก สอดคล้องงานวิจัยของเล็ก นักเบศรี (2555) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1

พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันได้มีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง มีการตรวจสอบที่ชัดเจน เป็นระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สอดคล้องกับณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ (2547, น. 80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจ ในการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์มีประสิทธิผลโดยรวมและประสิทธิผลแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับขวัญใจ สอนศิริ (2550, น.97) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และคังท้อเลีย สุกุณพันธ์ (2555) ได้วิจัยเรื่องการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านสอดคล้องกับงามตา ธาณิวรรณ (2553, น.100) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่าระดับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแมคเคอร์เทน (McCurtain, 1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนในโอลาเมตา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญของวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาความสัมพันธ์ที่มีความสามารถมากที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากขึ้น และผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถสูงจะต้องมีทักษะในการสื่อสารเพื่อสามารถทำให้ครูในสถานศึกษา ตลอดจนนักเรียน และชุมชน ได้รู้ถึงระดับความสามารถของตน

เมื่อพิจารณาตามรายด้านและรายข้อพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน ประสิทธิผลของสถานศึกษาที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน และด้านที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก เนื่องจากการความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนนั้นส่วนมากมีผู้บริหารเป็นคนตัดสินใจและด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนนั้นผู้บริหารเองก็เป็นกลไก



สำคัญในการแก้ปัญหาอยู่แล้วส่วนด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกนั้น เป็นเรื่อง que ทุกฝ่ายจะต้องร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติจึงจะประสบผล

สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐคนัย ดวงใจ (2554, น.110) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ ระหว่างการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากโดย เรียงลำดับจากความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและ พัฒนาสถานศึกษา ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสอดคล้อง กับวินัย คำประดิษฐ์ (2547, น.93-95) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหาร กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1 – 2 กลุ่ม ตัวอย่าง ที่ใช้ ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 148 คน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1-2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถใน การ แก้ปัญหา และด้านความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ส่วนอีก 2 ด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก และด้านความสามารถ ในการ ผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

5.3.3 จากผลการวิจัย เรื่องการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอ องครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ที่มีความสัมพันธ์กัน น้อยที่สุด คือ การบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาด้านการหลีกเลี่ยง กับประสิทธิผลของ สถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันต่ำ และไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสบชัย บุญแสง(2548, น.183) ได้ศึกษาการบริหาร ความขัดแย้งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 พบว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปาน กลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของนริศร กรุงกาญจนานา (2549) ศึกษาเรื่อง “การบริหารความขัดแย้ง

ของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานสังกัดพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต 2” ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังที่ อาวุธ โอชาพงศ์ (2547) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี พบว่าความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และวีรนุช สุทธิพันธ์ (2550,บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต1 วิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารความขัดแย้งด้านการร่วมมือกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายใน โรงเรียนมีความสัมพันธ์ปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 รองลงมาคือ การบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอมกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน มีความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือการบริหารความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายใน โรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ คอนเทนท์ (Content, 1986, p. 1942-A; อ้างถึงใน พรศักดิ์ บุญยัง, 2546, น. 81) ได้ศึกษาวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในรัฐแคลิฟอร์เนียพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบร่วมมือและการประนีประนอมมากที่สุด ใช้การหลีกเลี่ยงน้อยที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบตัวแปรเพศ พบว่าใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งแตกต่างกัน และสอดคล้องกับวีรนุช สุทธิพันธ์ ( 2550, บทคัดย่อ ) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1 วิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาใช้วิธีไกล่เกลี่ยเผชิญหน้า หลีกเลี่ยง และดังที่มาเรีย ( Maria. 1984, pp.1601 –A ) ได้ทำการศึกษาวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนชายและหญิง พบว่า

1. กลุ่มผู้บริหาร ใช้วิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบแข่งขัน กับการร่วมมือ น้อยกว่ากลุ่มนักธุรกิจ และเจ้าหน้าที่ของรัฐบาล
2. กลุ่มผู้บริหารที่มีการศึกษาสูง ใช้วิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบประนีประนอมกับแบบหลีกเลี่ยง สูงกว่ากลุ่มนักธุรกิจ และเจ้าหน้าที่ของรัฐบาล

3. ผู้บริหารทั้งชายและหญิง ใช้วิธีการแก้ไขปัญหามาแบบขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกัน
4. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย จะใช้วิธีการประนีประนอมน้อยกว่า
5. ตัวแปรที่มีผลต่อการแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งของผู้บริหารระดับสูง คือ เวลาที่ทำงาน

สอดคล้องกับงานวิจัยของแบรดลีย์ (Bradley, 1995) ได้ศึกษาวิจัยเปรียบเทียบวิธีการในการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนระดับกลางทั้งชายและหญิง พบว่า ผู้บริหารไม่ได้ใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งวิธีใดวิธีหนึ่ง โดยเฉพาะแต่มักใช้ร่วมกันสุดแล้วแต่กรณีเป็นใหญ่ดังที่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, น.106) ได้กล่าวว่า คงจะไม่มีใครที่แสดงพฤติกรรมแบบใดแบบหนึ่งตลอดเวลา หรือแสดงพฤติกรรมแบบนั้นทุกครั้งไป เมื่อต้องเผชิญกับความขัดแย้ง โดยแท้จริงบางคนอาจแสดงพฤติกรรมแบบใดแบบหนึ่ง มากกว่าแบบอื่นๆ ทั้งนี้อาจจะเป็นความชอบส่วนบุคคล หรือสถานการณ์ขัดแย้งเอื้ออำนวย ต่อการแสดงพฤติกรรมนั้น โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสถานการณ์ขัดแย้งนั้นๆ ด้วย

## 5.4 ข้อเสนอแนะ

### 5.4.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.4.1.1 จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้ง โดยร่วมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม และด้านการยอมให้ สำหรับด้านการเอาชนะและด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ระดับต่ำ ระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด คือด้านการหลีกเลี่ยง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ การกำกับ นิเทศติดตาม ประเมินผล และการแก้ปัญหาโดยไม่ควรหลีกเลี่ยงปัญหา อีกทั้งส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้ตระหนักถึงบทบาทการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เพื่อนำมาใช้ในพัฒนางานและการบริหารสถานศึกษาให้เกิดผลคือลดความขัดแย้งของสถานศึกษา

5.4.1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน และด้านที่มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ซึ่งถือว่าเป็นด้านที่สำคัญเพราะแก่นักเรียนมีทัศนคติในทางบวกแล้วเรื่องอื่นๆจะมีผลดีด้วย ฉะนั้นผู้บริหารข้าราชการครูจึงต้องตระหนักถึงความจำเป็น และเพื่อพัฒนานักเรียนซึ่งเป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายจะต้องร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติจึงจะประสบผล

5.4.1.3 จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันปานกลาง หมายความว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือการบริหารความขัดแย้ง ด้านการหลีกเลี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องระวังเรื่องนี้ทั้งสองด้านคือถ้าผู้บริหารหลีกเลี่ยงปัญหาแล้วปัญหาหรือความขัดแย้งจะเกิดขึ้นและเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ อีกด้านผู้บริหารต้องไม่นำทุกเรื่องมาเป็นปัญหาและต้องควบคุมปัญหาหรือความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาของตัวเอง

#### 5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ตามที่ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะการวิจัยก็เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับผลการวิจัย เรื่องการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก นั้นได้แพร่หลายและเพื่อให้มีการศึกษาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ อีกทั้งเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักศึกษา ข้าราชการครู และผู้ที่สนใจทั่วไป จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

5.4.2.1 ควรมีการศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

5.4.2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ของระบบประกันคุณภาพภายในกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

5.4.2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

## บรรณานุกรม

- กนกรดา ผงสูงเนิน.(2549). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- กระทรวงศึกษาธิการ.(2546).พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ.2553. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- \_\_\_\_\_.(2552).การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ.2552-2561).กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- ขวัญใจ สอนศิริ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑล จันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- งามตา ธาณิวรรณ. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยโสธร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- จรรยา เสี่ยงเทียนชัย.(2544). ทักษะและวิธีบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู. (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2550). การจัดการความขัดแย้งในองค์กร. กรุงเทพมหานคร :ออฟเซ็ท ครีเอชั่น.
- ชุมพล เปี่ยมศรี.(2547).ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา.(ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ชูศรี ถนอมกิจ.(2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุรินทร์. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์).

## บรรณานุกรม(ต่อ)

- ณัฐคนัย ดวงใจ.(2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 1.(วิทยานิพนธ์ คุรุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์).
- ณัฐยุทธ เต็มปักษ์.(2554).ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. (วิทยานิพนธ์คุรุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- ณัฐวัฒน์ ชมพูทัศน์.(2555). ความพึงพอใจของครูต่อสภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร.(วิทยานิพนธ์ปริญญาคุรุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี).
- ธนิการ มามะศิริานนท์. (2550). การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร: เอกซเปอร์เน็ท.
- ทิพวรรณ รอดคุ้ม.(2548).พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. (ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- นิคม กันตะคะนันท์.(2548). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. (ปริญญาามหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยบูรพา).
- นริศร กรุงกาญจนา.(2549). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงาน เป็นทีมของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2. (ค้นคว้าอิสระเชิงนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- บุญชม ศรีสะอาด.(2555).การแปลผลเมื่อใช้เครื่องมือรวบรวมข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่า. เข้าถึงได้จาก:<http://www.watpon.com/boonchom/05.doc>
- ประนอม สร้อยวัน. (2547). การบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).

## บรรณานุกรม(ต่อ)

- ประสพชัย บุญแสง.(2548).การบริหารความขัดแย้งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรและ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3.  
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล.(2547).ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก. (ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- พัชรภรณ์ เฟื่องสกุล. (2551). สภาพการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขธานี เขต 1. (ค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).
- พันธุ์เทพ ใจคำ.(2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของ  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).
- พระบรมราชาบาท ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว.(13 กรกฎาคม 2533).ในพิธีพระราชทาน  
ปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พูนสุข สุขประยูร.(2549). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล  
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขต  
อำเภอเมือง ชลบุรี. (ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- พงษ์เทพ มุฑตา. (2552). วิธีการบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุรธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยอีสาน).
- พงศ์สุภา ใจชื่น.( 2552).พฤติกรรมกรบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี).
- พรนพ พุกกะพันธ์.(2542). การบริหารความขัดแย้ง (Conflict management). พิมพ์ครั้งที่ 1.  
กรุงเทพฯ :ว.สกุลเพชร

## บรรณานุกรม(ต่อ)

- พรศักดิ์ บุญยัง.(2546). ศึกษาความสัมพันธ์วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกับความท้าทายในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยทักษิณ).
- เพ็ญศรี วัฒนชัยศิริกุล.(2550). การแก้ปัญหาความขัดแย้งตามทัศนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).
- ไพฑูริย์ นามบุญลือ.(2544).การจัดการกับความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารจังหวัดหนองบัวลำภู. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- มนตรี รัตนพันธ์. (2545). การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี เขตปฏิบัติการที่ 3. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- ราชกิจจานุเบกษา.(2553).ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนที่ 45 ก(22 กรกฎาคม 2553).
- เล็ก นักเบสร์. (2555). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี).
- วัชรพล มนต์รักกิติ. (2550). พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- วันชัย – รัตนภรณ์ วัฒนศัพท์.(2552).การแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา. เอพิกรฟิคดิไวน์ และการพิมพ์จำกัด.
- วินัย คำประดิษฐ์. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดอกเขต 1-2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร).
- วิโรจน์ สารรัตน์.(2545).โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้แนวคิดทางการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่4. กรุงเทพฯ:ทิพย์วิสุทธิ์.



## บรรณานุกรม(ต่อ)

- วิเศษ บุญเลิศ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพ การพิจารณาความดีความชอบกับความขัดแย้งใน  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 2. (ปริญญานิพนธ์ครุศาสตร  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- วีรนุช สุทธิพันธ์. (2550). การบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทรปราการ เขต 1.  
(ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี).
- ศักดิ์ชาย สร้อยปลิว .(2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้ง กับความพึงพอใจของ  
ครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3  
(ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- ศิลป์ชัย เชาว์เจริญรัตน์. (2547). พัฒนาภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันคริสตเคียนศึกษาและ  
พัฒนาคริสตจักร.
- ศุวดี ตาปนานนท์. (2542). การศึกษากระบวนการและวิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในกลุ่มเขตบูรพา. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- สุกานดา แสงเดือน. (2546). **Management Cook Book (Revised edition)**. กรุงเทพมหานคร :ตะวันออก.
- สุญาณี ฉิมอำ.(2550). การศึกษารูปแบบการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาเอกชน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่ชลบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ราชนครินทร์)
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร :ตะเกียง.  
\_\_\_\_\_.(2544).ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อสร้างสรรค์. ขอนแก่น: ศิริภัณฑ์ออฟเซท
- สมโชค โพธิ์งาม.(2550).ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 2  
(วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สมบูรณ์ พุทธิเสน. (2547). การบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม.  
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์).

## บรรณานุกรม(ต่อ)

- เสาวลักษณ์ โสมะทัต.(2553).ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีกับ  
ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1.  
(วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. (2542). พฤติกรรมองค์กร ทฤษฎีและการประยุกต์.  
กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัมมา ธรนิษฐ์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก.(2556).ข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการครู สังกัด  
สพป.นครนายก สืบค้นจาก <http://www.edunayok.org/Data56/teacher56.xls>  
\_\_\_\_\_.(2556).ข้อมูลสถิติการร้องเรียนการกระทำผิดของข้าราชการครู สังกัด สพป.นครนายก  
(งานวิจัยและนิตินกร, กลุ่มงานบริหารบุคคล).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.(2545).พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542  
แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา.(2553).แนวทางการนำจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่การ  
ปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- อติธา สุกุณพันธ์. (2555).การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- อาวุธ โอชาพงศ์. (2547). ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี.  
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- อุทัยวรรณ ชูชื่น.(2546).ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
ประถมศึกษาจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- อำรุง จันทวานิช และคณะ.(2546).โรงเรียนสมบูรณ์แบบ.วารสารวิชาการ. 1.สำนักงานกองทุน  
สนับสนุนการวิจัย.

## บรรณานุกรม(ต่อ)

- Alanis, Felipe.(1998).**Relationship of School Board and Superintendent Board President Preferred Styles In conflict Management.** Ph.D.Dissertation Austin: The University of TaXas.
- Bosserts.(1988). **School Effect innormal Boyan(ed) handbook of Research on Edcation Administration.** Newyork. Longman.
- Bradley,O.W.(1995). **Human relations in school administration.** New York: Appleton-Century-Crofts.
- Caldwell,B.J.and Spinks,J.M.(1990). **The Self-Managing School. Administrative Science Quarterly.** London:Tayor and Francis Mimaographed.
- Campbell,R.F. (1977). **On the Natur of Organizational Effectiviness. In New Purposetives on Organizational Effectiviness.** edit by Pauls Goodman an Johannes M penning and Associates. San Francisco: Jassay Bass.
- Cash, Cyntia Maria.(1990).**Conflict Management Climate and Procedures in selected Public Elementary School in south Carolina.** Ed.D. Dissertation: South Calinia State Collage.
- Cohen,J.(1998). **Statistical Power Analysis for the Behaviorol Science.** Hillsdale NJ:Lawerence Erlbaum.
- Chung, and Magginson, (1981). **Oranizatrional behavior:developmanagerial skills.** New York:Harper and Row.
- Creemers.(1993).**The Effective Classroom.**London:Cassell.
- Cronbach,L.J.(1990). **Essentials of psychological testing.**(5th ed).Newyork Harper of Ron.
- Fisher, Aubery, B. (1969). **Small group decision making.** Massachusetts: Addison wesley.
- Getzels and others. (1968). **Education Administration as Social Process.** New York:Harper and Row, 216.
- Gisson,and Mahoney,D.(1988).**Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human service Organization.**NJ:Prentice-Hill.
- Gordon,G.and Gordon,R.(2001).**Superviser and in structional Leadership a Developmental Approach(U.S.A.).**alyn andloacon.fifth edition:P.49.

## บรรณานุกรม(ต่อ)

- Hall,R.H.(1991). Organizational Structures Process And Outcome.Prentice-Hall:International.Inc.
- Handy.(1985). **Under standing Ozganizations**. London: Penguin.
- Hoy, W.K., and Miskel, C. G. (1991). **Educational Administration**. New Yok: Random House.
- \_\_\_\_\_.(2001) **Educcational Administration: Theory Research, Practice.(5<sup>th</sup> ed)**  
singapore:Mc Graw-Hill.
- \_\_\_\_\_.(2005).**Educcational Administration: Theory Research, Practice.(7<sup>th</sup> ed)**.New york:  
Mc Graw-Hill.
- Krejcic, Robert. V. and Daryle W. Morgan. (1970). “Determining sample size for research activities,” **Education and Psychological Measurement**. 30(3).
- LightFoot,S.L.(1988).**On Goodness in schools:Them of Empowerment. Pea body Journal of Education**.
- Likert,(1961). **Newpattern of Management**.New York:McGraw-hill.
- Lunenburg,F.and Omstein. (1996) **Education Administration Concepts and Practices.(2<sup>nd</sup> ed)**.  
Oxford:Wadaworth Publishing Company.
- Luthans,F. (1987). **Organizational Behavior**. McGraw-Hill International Book Company,  
Inc., 380-381.
- Maria,O.E.(1984).**The Social System**.London: Rout Ledge.
- Mccurtian,B.R.(1989). **Elementary school Principle Competencies and school effectiviness**  
**Introductional staff perceptions**.Dissertation Abstracts International.18(1),41-a.
- Morphet,J.(1982).**Education Organization and Administration.(2<sup>nd</sup> ed)**.New York Ptentice-Hall.
- Mott,P.E.(1972).**The Characteristics of Effective Organizations**. New York:Haper and Row.
- Pneuman, and Bruehl, (1982). **Managing Conflict : A Complete Process-Centered Handbook**  
Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Reid, et al.(1988). Towards the Effective School. Oxford:Basic Balack Well.
- Robson & Matthews, ( 1995) **Organization Theory: The Structure andDesign of Organizations**.  
**Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.**

## บรรณานุกรม(ต่อ)

- Sammonds, Hillman, and Mortimore, P. (1995). **Key Characteristics of Effective Schools a Review of School Effectiveness Research**. Areport by The institute of Education for the office for standard in Education.
- Schein, E. (1973). **Organization Psychology**. (2<sup>nd</sup> ed). Englewood Chiffs NJ: Prentice-Hall.
- Sergiovanni, T.J. (1991). **The New School Executive : A Theory Administration**. (2nd ed). New York: Harper and Row Publishing Ine.
- Staurt, C. Smith and others. (1981). **School Leadership : Handbook for Survival**. Eugene University of Oregon, 277.
- Swingle, P.B. (1976). **The Management of Power**. New York : Willey, 42.
- Thomas, Kenneth W. (1974). **Conflict and Conflict Management**. In **handbook of industrial and organizational psychology**. Chicago: Rand Mc Nally.
- , (1979). **Organizational conflict. Organizational behavior**. Columbus, Ohio: Grid Publishing.
- Thomas and Kilmann. (1987). **Conflict Management Skills and Organization**. New York: Mc Graw Hill.

ภาคผนวก



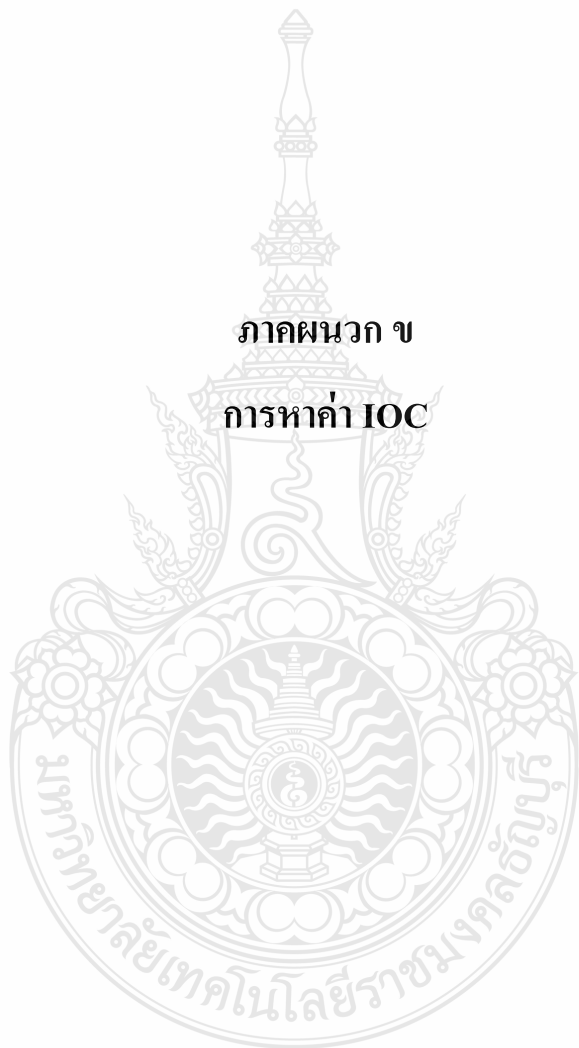
ภาคผนวก ก  
รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย







**ภาคผนวก ข**  
**การหาค่า IOC**



ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

เรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในอำเภอองค์กรฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

\*\*\*\*\*

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ ที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1.	เพศ <input type="checkbox"/> 1. ชาย <input type="checkbox"/> 2. หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	อายุ <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 2. 25 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 3. 31 – 35 ปี <input type="checkbox"/> 4. 36 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 5. 41 – 45 ปี <input type="checkbox"/> 6. 46 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 7. 51 – 55 ปี <input type="checkbox"/> 8. 56 ปีขึ้นไป	+1	0	+1	+1	+1	.80	ใช้ได้
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> 4. อื่นๆ ระบุ.....	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ตำแหน่ง <input type="checkbox"/> 1. ผู้อำนวยการ <input type="checkbox"/> 2. ครูผู้ช่วย <input type="checkbox"/> 3. ครู (คศ. 1) <input type="checkbox"/> 4. ครู วิทยฐานะชำนาญการ (คศ. 2) <input type="checkbox"/> 6. ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ (คศ. 3)	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 2. 5 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 3. 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 4. 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 5. 21 – 25 ปี <input type="checkbox"/> 6. 26 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 7. 31 – 35 ปี <input type="checkbox"/> 8. 36 ปีขึ้นไป	0	+1	+1	+1	+1	.80	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารความขัดแย้ง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การเอาชนะ								
1.	ผู้บริหารมุ่งใช้ตำแหน่งและระเบียบข้อบังคับในการ แก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารพยายามหาทางออกในการแก้ปัญหาโดยไม่ขอ ความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทางของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญ	+1	+1	0	+1	+1	.80	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารใช้ความคิดเห็นของตนเป็นหลักเพื่อระงับ ปัญหาโดยเร็ว	+1	+1	0	+1	+1	.80	ใช้ได้
การร่วมมือ								
6.	ผู้บริหารให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารมีวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	0	+1	.80	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารหาวิธีจูงใจให้คนอื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ของตนด้วยความเต็มใจ	0	+1	+1	+1	+1	.80	ใช้ได้
9.	วิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเป็นที่ยอมรับและพึง พอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารขอความคิดเห็นจากผู้อยู่เสมอในการแก้ไข ปัญหากรณีความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การประนีประนอม								
11.	ผู้บริหารพยายามแก้ไขปัญหาโดยยึดทางสายกลาง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อ นำมาแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารยอมให้ผู้อื่นได้สิ่งที่ต้องการบ้างเพื่อความพึง พอใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารพยายามทำให้ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจซึ่งกัน และกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารความขัดแย้ง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
15.	ผู้บริหารเต็มใจเสถียรความต้องการเพื่อให้ได้ ข้อตกลงที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การหลีกเลี่ยง								
16.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะ วิวาท	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารมักมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนในการ แก้ปัญหาความขัดแย้ง	+1	+1	0	+1	+1	.80	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารมักเพิกเฉยต่อการกระทำที่ตนไม่ชอบอารมณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารพยายามประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่า ตนเองจะมีเวลาคิดรอบคอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารไม่มีความวิตกกังวลกับความขัดแย้งทุก สถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การยอมให้								
21.	ผู้บริหารยอมเสถียรเพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนา	+1	+1	+1	+1		1.00	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารยอมน้ำใจผู้อื่นเพื่อรักษาสัมพันธภาพในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1		1.00	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารพยายามที่จะไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึก ของคนอื่น	+1	+1	+1	+1		1.00	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารมีความใจกว้างเสถียรและคำนึงถึงประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	+1	+1	+1	+1		1.00	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารมักยอมให้ผู้อื่นทำตามความคิดเห็นของตนเอง แม้ไม่เห็นด้วยก็ตาม	+1	+1	+1	+1		1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง								
1.	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าประกวดในงานทักษะวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	นักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	ชุมชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	.80	ใช้ได้
ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก								
6.	นักเรียนปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียนและสังคมที่ตนอยู่อาศัย	+1	0	+1	+1	+1	.80	ใช้ได้
7.	นักเรียนมีระเบียบวินัยและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	นักเรียนมีเหตุมีผลยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9.	นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อการเรียนและสนใจในการศึกษาเล่าเรียนในระดับสูง	+1	0	+1	+1	+1	.80	ใช้ได้
10.	ชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติของนักเรียนที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา								
11.	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนร่วมกันทบทวนนโยบายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12.	สถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.	ครูมีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.	สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและนโยบายใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15.	ในรอบปีที่ผ่านมาสถานศึกษามีผลการพัฒนาและปรับปรุงในทุกด้านดีขึ้นหรือมีความก้าวหน้าขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา								
16.	ผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาด้วยความร่วมมือร่วมใจจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารและครูสามารถแก้ไขปัญหาทางด้านพฤติกรรมของนักเรียนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารและครูภายในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบรวดเร็วและมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความร่วมมือขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

3. แบบสอบถามฉบับนี้ มีทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

นายรังสิวุฒิ ป่าโสม

นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี





ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์  
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.	ผู้บริหารมุ่งใช้ตำแหน่งและระเบียบข้อบังคับในการแก้ไขปัญหา					
2.	ผู้บริหารพยายามหาทางออกในการแก้ปัญหาโดยไม่ขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน					
3.	ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาให้ได้ตามวิถีทางของตนเอง					
4.	ผู้บริหารมุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญ					
5.	ผู้บริหารใช้ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักเพื่อระงับปัญหาโดยเร็ว					
การร่วมมือ						
6.	ผู้บริหารหาวิธีจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ					
7.	ผู้บริหารมีวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา					
8.	ผู้บริหารให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา					
9.	วิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง					
10.	ผู้บริหารขอความคิดเห็นจากผู้อื่นอยู่เสมอในการแก้ไขปัญหากรณีความขัดแย้ง					

ข้อ	การบริหารความขัดแย้ง	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การประนีประนอม						
11.	ผู้บริหารพยายามแก้ไขปัญหาโดยยึดทางสายกลาง					
12.	ผู้บริหารรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหา					
13.	ผู้บริหารยอมให้ผู้อื่นได้สิ่งที่ต้องการบ้างเพื่อความพึงพอใจ					
14.	ผู้บริหารพยายามทำให้ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจซึ่งกันและกัน					
15.	ผู้บริหารเต็มใจเสียสละความต้องการเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ดี					
การหลีกเลี่ยง						
16.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท					
17.	ผู้บริหารมักมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนในการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง					
18.	ผู้บริหารมักเพิกเฉยต่อการกระทำที่ตนไม่ชอบอารมณ์					
19.	ผู้บริหารพยายามประวิงเวลาในการแก้ปัญหามากกว่าตนเองจะมีเวลาคิดรอบคอบ					
20.	ผู้บริหารไม่มีความวิตกกังวลกับความขัดแย้งทุกสถานการณ์					
การยอมให้						
21.	ผู้บริหารยอมเสียสละเพื่อให้ผู้อื่นสมปรารถนา					
22.	ผู้บริหารถนอมน้ำใจผู้อื่นเพื่อรักษาสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน					
23.	ผู้บริหารพยายามที่จะไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึกของผู้อื่น					
24.	ผู้บริหารมีความใจกว้างเสียสละและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน					
25.	ผู้บริหารมักยอมให้ผู้อื่นทำตามความคิดเห็นของตนเองแม้ไม่เห็นด้วยก็ตาม					

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

**คำชี้แจง** โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

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

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
1	นักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร					
2	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด					
3	นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
4	นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าประกวดในงานทักษะวิชาการ					
5	ชุมชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา					
ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก						
6	นักเรียนปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียนและสังคมที่ตนอยู่อาศัย					
7	นักเรียนมีระเบียบวินัยและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
8	นักเรียนมีเหตุมีผลยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
9	นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อการเรียนและสนใจในการศึกษาเล่าเรียนในระดับสูง					
10	ชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติของนักเรียนที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา						
11.	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนร่วมกันทบทวนนโยบาย ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
12.	สถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน					
13.	ครูมีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน					
14.	สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและนโยบาย ใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่น					
15.	ในรอบปีที่ผ่านมาสถานศึกษามีผลการพัฒนาและปรับปรุงในทุก ด้านดีขึ้นหรือมีความก้าวหน้าขึ้น					
ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา						
16.	ผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของ สถานศึกษาด้วยความร่วมมือร่วมใจจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย					
17.	ผู้บริหารและครูสามารถแก้ไขปัญหาทางด้านพฤติกรรมของ นักเรียนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
18.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี					
19.	ผู้บริหารและครูภายในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาหรือ สถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้น ได้อย่างเป็นระบบรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพนำไปสู่ความร่วมมือขององค์กร					
20.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานของ สถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					

ข้อเสนอแนะ

.....  
 .....  
 .....

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถาม



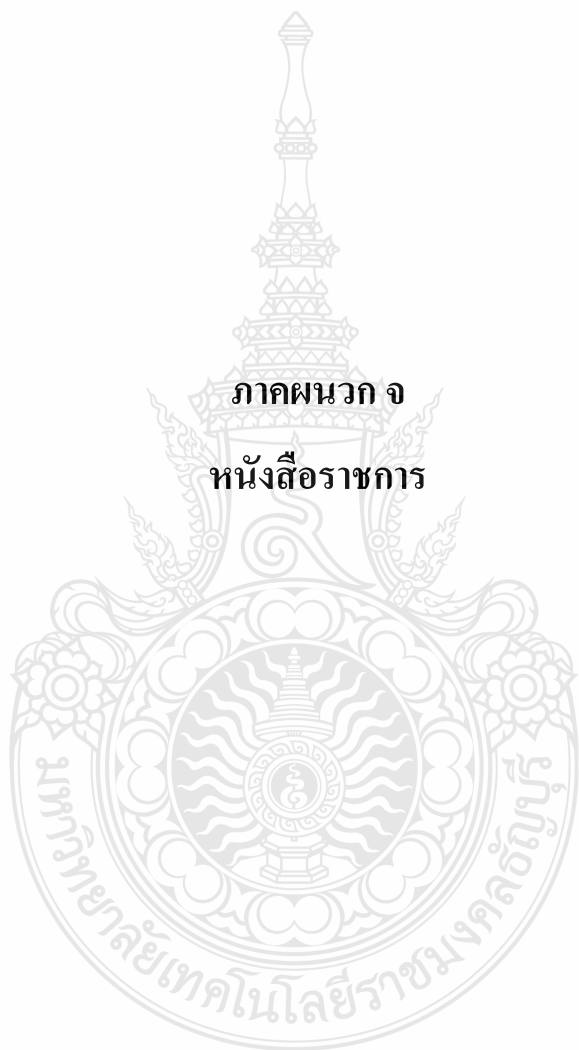
ภาคผนวก ง

รายชื่อโรงเรียนที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

## รายชื่อโรงเรียนที่ใช้เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

1. บ้านลาดช้าง
2. บ้านคลอง 14
3. บ้านท่าบ
4. บ้านคอนกลาง
5. บ้านหัวหมอน
6. บ้านชุมพล
7. วัดราษฎร์ศรัทธาธรรม
8. บ้านปากคลอง 31
9. วัดประสิทธิเวช
10. วัดโพธิ์แทน
11. บ้านกลางคลอง 30
12. วัดสันติธรรมราษฎร์บำรุง
13. วัดทวีพุทธรังสรรค์
14. บ้านคลอง 1
15. วัดบางนางเล็ก
16. วัดใหม่พงษ์โสภณ
17. วัดจันทร์เรือง
18. วัดเข็มทอง
19. วัดอรุณรังษี
20. วัดพลอยกระจ่างศรี
21. วัดปากคลองพระอาจารย์
22. บ้านเตยใหญ่
23. บ้านช่องตะเคียน
24. บ้านคลอง 23
25. บ้านปลายคลอง 22
26. บ้านคลอง 22
27. บ้านปากคลอง 17
28. บ้านคลองหกวา
29. บ้านคลอง 24
30. บ้านหนองชุม
31. วัดอารีราษฎร์
32. วัดราษฎร์ประดิษฐ์
33. วัดสุนทรพิชิตาราม
34. อนุบาลองครักษ์
35. วัดสว่างอารมณ์
36. ชุมชนวัดอำภาศิริวงศัมิตรภาพที่ 162
37. บ้านคลองใหญ่
38. ชุมชนวัดเขี้ยว โอสถ

ภาคผนวก จ  
หนังสือราชการ





ที่ ศธ 0578.02 / ๐๖๕๐



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ต.คลองหก อ.คลองหลวง  
จ.ปทุมธานี 12110

27 มีนาคม 2557

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายชนะบุญ สหัสสานนท์

เนื่องด้วย นายรังสิวุฒิ ป่าโสม นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยมี ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นายรังสิวุฒิ ป่าโสม เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493207

โทรสาร 02 5775020



## บันทึกข้อความ


ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493207  
ที่ ศธ 0578.02 / 0687.4 วันที่ ๑๗ มีนาคม 2557  
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประนอม พันธุ์ใสว

เนื่องด้วย นายรังสิวุฒิ ปาโสม นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยมี ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นายรังสิวุฒิ ปาโสม เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธีพร บุญส่ง)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493207  
ที่ ศธ 0578.02 / ๑๖๖๓๗ วันที่ ๒๗ มีนาคม 2557  
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์

เนื่องด้วย นายรังสิวุฒิ ปาโสม นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยมี ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในกรณีนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นายรังสิวุฒิ ปาโสม เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



## บันทึกข้อความ

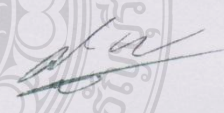
ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493207  
ที่ ศธ 0578.02 / ๒๕๖๗ วันที่ ๒๗ มีนาคม 2557  
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์สุกัญญา บุญศรี

เนื่องด้วย นายรังสิวุฒ ป่าโสม นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยมี ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในกรณี คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นายรังสิวุฒ ป่าโสม เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ บุญสง)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493207

ที่ ศธ 0578.02 / 0657.2 วันที่ ๒๗ มีนาคม 2557

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง

เนื่องด้วย นายรังสิวุฒิ ป่าโสม นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยมี ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นายรังสิวุฒิ ป่าโสม เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ที่ ศธ 0578.02 / 0๗๙๒



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ต.คลองหก อ.คลองหลวง  
จ.ปทุมธานี 12110

๗๐ เมษายน 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

เนื่องด้วย นายรังสิวุฒิ ปาโสม นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอ อองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยมี ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นายรังสิวุฒิ ปาโสม นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูล เพื่อนำไปใช้ในงานวิจัยดังกล่าว โดยนักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานเกี่ยวกับวัน และเวลาเข้าเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา  
โทร. 02 5493207  
โทรสาร 02 5493213

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายรังสิวุฒิ ปาโสม
วัน เดือน ปีเกิด	20 พฤษภาคม 2514
ที่อยู่ การศึกษา	300 หมู่ 2 ตำบลองครักษ์ อำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา) วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาสงครณ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ประกาศนียบัตรบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์การทำงาน	อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านหนองหว้า อำเภอละหานทราย จังหวัดบุรีรัมย์ ครู โรงเรียนบ้านปากคลอง 31 อำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านกลางคลอง 30 อำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก
เบอร์โทรศัพท์	0-852-263-546
อีเมล	pasom_tee@hotmail.co.th