

ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง
The Opinions of Educational Personel on The Conflict Management
of Administrator at Matthayomtaksin Rayong School Under
The Provincial Administrative Organization of Rayong

ชญาณิศ ชลสวัสดิ์
Chayanit Chonsawat
โรงเรียนมัธยมตากสินระยอง
Matthayomtaksin Rayong School
e-mail: Chayanit_nt@hotmail.com

Received: September, 25 2021

Revised: October, 12 2021

Accepted: October, 22 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง และ 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำแนกตามเพศ สถานภาพ การทำงาน ประสบการณ์การทำงาน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากร คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำนวน 170 คน กลุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มอย่างง่ายประกอบด้วย จำนวน 118 คน วิธีดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอนได้แก่ (1) การศึกษาปัญหาการวิจัย (2) การออกแบบการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล (4) การเขียนรายงานการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยคือ แบบสอบถามชนิดประมาณค่า 5 ระดับสถิติพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง พบว่า (2.1) ความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน (2.2) ความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีสภาพการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน (2.3) ความคิดเห็นของ

ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: การบริหารความขัดแย้ง, ความคิดเห็น, ครูและบุคลากรทางการศึกษา

ABSTRACT

The objectives of this research were: 1) To study the conflict management of high school administrators at Taksin Rayong School under the Rayong Provincial Administrative Organization and 2) To compare the conflict management of high school administrators at Taksin Rayong School under the Rayong Provincial Administrative Organization, classified by gender, work status and work experience. Research methodology was survey research. The population included 170 teachers and educational personnel of Secondary Taksin Rayong School. Sample obtained via simple random sampling technique comprised of 118 teachers and educational personnel of Secondary Taksin Rayong School. Research procedure consisted of 4 steps: (1) research problem studying, (2) research design, (3) data collection and data analysis and (4) research report writing. The instrument used for data collection was a 5-levels rating scales questionnaire. The statistics used for data analysis were percentage, mean, Standard Deviation, and were hypothesis tested by independent t-test.

Major Findings: 1) The opinions of teachers educational personnel toward conflict management of the Secondary Taksin Rayong under the Provincial Administrative Organization of Rayong in overall was at high level 2) The comparison according to the conflict management of the administrators at Taksin Rayong Secondary School under the Rayong Provincial Administrative Organization, it were found that: (2.1) The opinions of teachers and educational personnel who were different gender, had not difference (2.2) The opinions of teachers and educational personnel who were different working statuses, had not difference and (2.3) The opinions of teachers and educational personnel who were different work experiences, had not difference.

Keywords: Conflict management, Opinions, Teachers and Educational Personnel

บทนำ

ทางการศึกษานั้น ความขัดแย้งมักจะเกิดจากลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อทรัพยากรนั้นมีไม่พอกับความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มในสถานศึกษาหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ทรัพยากรอาจเป็นสิ่งที่เห็นได้และสิ่งที่เห็นไม่ได้ เช่น คน วัสดุ ตำแหน่ง สถานภาพ หรือเกียรติยศ 2) ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มคนแสวงหาทางที่จะควบคุมกิจการ งานหรืออำนาจซึ่งเป็นสมบัติของคนอื่น หรือกลุ่มอื่น ความขัดแย้งเป็นผลมาจากการก้าวก่ายในงานหรืออำนาจหน้าที่ของผู้อื่นและ 3) ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มคนไม่สามารถที่จะ ตกลงกันได้ เกี่ยวกับเป้าหมายหรือวิธีการในการทำงาน ต่างมีเป้าหมายและวิธีการที่แตกต่างกัน และเป้าหมาย หรือวิธีการต่าง ๆ นั้นเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันไม่ได้

ทุกหน่วยงานหรือทุกองค์กร ย่อมมีความขัดแย้งซึ่งกันและกัน ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่มของบุคคล เราต้องยอมรับความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ตามธรรมชาติ เป็นของปกติที่เกิดขึ้นในสังคม ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นเมื่อเราทำอะไรไปกระทบกระเทือนผู้อื่นในการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายของเขา หรือไปกระทบกับสิ่งที่เขาต้องการ หรือเรามีวิธีการที่แตกต่างไปจากคนอื่นในการมองปัญหา หรือในการปฏิบัติงาน ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องเผชิญหน้าอยู่ทุกวัน ผู้บริหารไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และไม่สามารถปล่อยให้เกิดความขัดแย้งที่รุนแรงขึ้นโดยไม่จัดการแก้ไข

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง เพื่อให้เข้าใจและเรียนรู้ถึงความขัดแย้งที่ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำแนกตามเพศ สถานภาพการทำงาน ประสบการณ์การทำงาน

สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารต่างกัน
2. บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ที่มีสถานภาพการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารต่างกัน

3. บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารแตกต่างกัน

การดำเนินการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง และผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งตามแนวคิดของโทมัส (Thomus, 1976) ซึ่งมี 5 แบบ คือ 1) การเอาชนะ (competition) 2) การร่วมมือ (collaboration) 3) การประนีประนอม (compromising) 4) การหลีกเลี่ยง (avoiding) และ 5) การยอมให้ (accommodation)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำนวน 170 คน ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง จำนวน 118 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการสุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอแกน (Krejcie & Morgan, 1970: 608-609) และใช้วิธีการสุ่มแบบการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตัวแปรในการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรในการวิจัย ดังนี้

1) ตัวแปรต้น คือสถานภาพของบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย

1.1 เพศ จำแนกเป็น

- เพศชาย
- เพศหญิง

1.2 สถานภาพการทำงาน จำแนกเป็น

- ข้าราชการครูและพนักงานจ้างตามภารกิจ
- ครูอัตราจ้าง

1.3 ประสบการณ์การทำงาน จำแนกเป็น

- ต่ำกว่า 5 ปี
- ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

2) ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง และ 5) การยอมให้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check list) ได้แก่ เพศ สถานภาพการทำงาน และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อวัดความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาในประเด็นการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ตามแนวคิดของโทมัส (Thomus, 1976) จำนวน 25 ข้อ จำแนกเป็นรายด้านดังนี้ 1) การเอาชนะ จำนวน 5 ข้อ 2) การร่วมมือ จำนวน 5 ข้อ 3) การประนีประนอม จำนวน 5 ข้อ 4) การหลีกเลี่ยง จำนวน 5 ข้อ และ 5) การยอมให้ จำนวน 5 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) โดยผู้ศึกษากำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	มีความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้ง	ระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้ง	ระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้ง	ระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้ง	ระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้ง	ระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 118 ชุด ให้ครูโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและได้ตอบแบบสอบถามขึ้นมาจำนวน 118 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมด

2) เมื่อได้แบบสอบถามขึ้นมาแล้วผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักและคะแนนแต่ละข้อและบันทึกข้อมูลโดยใช้การคำนวณด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป

4) การวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัยและการทดสอบสมมติฐานของวิจัยต่อไป

5) การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดไว้โดยแบ่งระดับความสำคัญแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยกำหนดน้ำหนักและคะแนนดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง ความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
- คะแนน 4 หมายถึง ความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
- คะแนน 3 หมายถึง ความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
- คะแนน 2 หมายถึง ความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
- คะแนน 1 หมายถึง ความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6) การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยใช้คะแนนเฉลี่ย mean ของคะแนนโดยที่วัดโดยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2535: 100) ดังนี้

- ช่วงคะแนน 4.51 - 5.00 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมากที่สุด
- ช่วงคะแนน 3.51 - 4.50 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมาก
- ช่วงคะแนน 2.51 - 3.50 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ใน ระดับปานกลาง
- ช่วงคะแนน 1.51 - 2.50 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ใน ระดับน้อย
- ช่วงคะแนน 1.00 - 1.50 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ใน ระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1) สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือ

1.1 การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC)

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1984: 161)

2) สถิติพรรณนา

2.1 ร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) สถิติในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การทดสอบค่าที แบบ Independent t-test

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง สรุปได้ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง 118 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดยส่วนใหญ่มีสถานภาพการทำงานคือข้าราชการครู และพนักงานจ้างตามภารกิจ และมีประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่ คือ 5 ปีขึ้นไป

2. ความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ด้านการเอาชนะ อยู่ในระดับ ปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารจะใช้อำนาจจากตำแหน่งแสดงการคุกคามข่มขู่ผู้ร่วมงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผู้บริหารมักอ้างระเบียบแก่ผู้ร่วมงานเพื่อจะให้ตนได้รับประโยชน์ และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานเพื่อให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมาย

2.2 ความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง การร่วมมืออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือผู้บริหารพยายามชักจูงให้ผู้ร่วมงานเชื่อในวิธีการของตน

2.3 ความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง การประนีประนอม อยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารถนอมน้ำใจและรักษาสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือผู้บริหารพยายามให้ผู้ร่วมงานตกลงการเพื่อประนีประนอม

2.4 ความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง การหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารมอบหมายให้ผู้อื่นแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กร และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือผู้บริหารพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความเห็นที่จะนำไปสู่ความขัดแย้ง

2.5 ความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง การยอมให้อยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานดำเนินงานตามที่ผู้บริหารกำหนดไว้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือผู้บริหารมีความเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงาน

3. ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองตามความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในด้านการร่วมมือ และด้านการหลีกเลี่ยง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

3.1 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองตามความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ที่มีสถานภาพการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้างที่มีสถานภาพการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารไม่พบความแตกต่าง

3.2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองตามความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้างที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในด้านการหลีกเลี่ยง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

อภิปรายผล

การศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ขอข้อมูลสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมัธยมตากสินระยองสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการร่วมมือ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ และการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยม

ตากสินระยองมีหน่วยงานให้การสนับสนุนการศึกษาหลากหลายหน่วยงานโดยโรงเรียนมัธยมตากสินระยองมีกระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานหลักในการกำกับดูแลและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียนมัธยมตากสินระยองโดยตรงนอกจากนี้โรงเรียนมัธยมตากสินระยองยังได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้มีคุณภาพจากกระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งประเทศซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของนุตประวีณ์ เบนเน็ต ที่ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครู สังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองใช้ทุกแบบ โดยที่ด้านการร่วมมือ อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการยอมให้ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านเอาชนะ อยู่ในระดับปานกลาง

1.1 ด้านการร่วมมือ พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากครุมีลักษณะมิชอบความขัดแย้ง และในการทำงานมักมีการให้ความร่วมมือกันอย่างเต็มที่ โดยมุ่งให้เกิดพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ และมองว่าความขัดแย้งเป็นการทำงานที่ไม่สร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของคนอง ศรีสรณ์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทุกขนาดโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากยกเว้น คำนวณการเอาชนะและด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลางและความคิดเห็นของผู้บริหารทุกขนาดโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการเอาชนะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเป็นความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

1.2 ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ และการหลีกเลี่ยง พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองอยู่ในระดับอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการประนีประนอม การยอมให้ และการหลีกเลี่ยง เป็นการแสดงพฤติกรรมการหลีกเลี่ยงต่อปัญหา เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ยอมที่จะปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการตามที่เขาต้องการ แม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม อีกทั้งไม่ต้องทำให้เกิดความบาดหมางใจระหว่างบุคคล หากความขัดแย้งเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของสุภาณดา รอดสุโข (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ผลการวิจัยพบว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองด้านการยอมให้ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม และด้านการเอาชนะ อยู่ในระดับมากทุกคน ยกเว้นด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านเอาชนะ พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากพฤติกรรมของครู ไม่ชอบการหักล้าง

ซึ่งกันและกัน รวมทั้งเน้นการประนีประนอมมากกว่าการแสดงพฤติกรรมคุกคาม ข่มขู่หรือแม้กระทั่งการ อ้ากระบิเบียบ เพียงเพื่อจะให้ได้ผลประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของทักษิณ ภูบัวเพชร (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 รายงาน พบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการประนีประนอม รองลงมาคือด้านการร่วมมือ ด้านการเอาชนะ ด้านการ ยอมให้ และด้านการหลีกเลี่ยง

2. ผลของการเปรียบเทียบตัวแปร พบว่าความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ทั้งตัวแปรเพศ สถานภาพการทำงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นตัวแปรอิสระ ทั้งหมดเมื่อแตกต่างกันไม่ทำให้ความคิดเห็นของข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ระยอง แตกต่างกันตามไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมัธยมตากสินระยองเพิ่งเริ่มดำเนินการจัดการศึกษาได้ เพียง 10 ปี จึงส่งผลให้ข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง ยังไม่ชัดเจนในการเข้าใจ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง มากนักทำให้เมื่อตอบแบบสอบถามมัก แสดงความเห็นในระดับการวัดมาก และระดับการวัดปานกลางไว้ก่อน ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของ ตัวแปรอิสระทั้งสามตัวจึงออกมาไม่แตกต่างกันทั้งหมด มีเพียงในด้านย่อยด้านการหลีกเลี่ยง เท่านั้น ที่ข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และครูอัตราจ้าง เห็นว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 เมื่อตัว แปรอิสระคือสถานภาพการทำงาน และประสบการณ์ในการทำงานซึ่งคาดเดาได้ว่าเกิดจากประสบการณ์ ส่วนตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สุกานดา รอดสุขโข (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหาร ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ผลการวิจัย พบว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองด้านการยอมให้ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม และด้านการเอาชนะ อยู่ในระดับมาก ทุกคน ยกเว้นด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนว่าด้านการหลีกเลี่ยงผู้ตอบแบบสอบถาม มักนำประสบการณ์เดิมเข้ามามองร่วมไม่สามารถแยกแยะประเด็นการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ออกมาได้อย่างชัดเจนจึงทำให้ด้านการหลีกเลี่ยงเกิดความแตกต่างจากด้านอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สามารถนำเป็นสารสนเทศสำหรับโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง ในการพัฒนาหรือปรับปรุง การบริหารความขัดแย้งของโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.2 สามารถให้ผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ๆ ที่มีสภาพปัญหาและบริบทใกล้เคียงกับโรงเรียนมัธยมตากสินระยองได้ศึกษาและนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนที่ตนเองเป็นผู้นำองค์กรอยู่

1.3 สามารถให้ครูในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ศึกษาเพื่อให้เกิดความตระหนักถึงความขัดแย้งที่สามารถเกิดขึ้นในทุก ๆ โรงเรียนว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นสามารถบริหารจัดการได้ ถ้าโรงเรียนใดจัดการได้ดีจะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนมุ่งไปสู่ความสำเร็จได้อย่างที่ตั้งเป้าหมายไว้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 สำหรับโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความขัดแย้งเพื่อสามารถทำให้ผู้บริหารได้วางแผนในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้ตรงประเด็นและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกับโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง เพื่อต่อยอดถึงการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียนได้ตรงประเด็นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- คนอง ศรีสรณ์. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- จิตทามาศ เชื้อโฮม. (2553). **วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จุฑามาศ รุจิรตานนท์. (2547). **การศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกาญจนบุรี.
- จุฑา เทียนไทย. (2547). **การจัดการมุมมองนักบริหาร.** กรุงเทพฯ: ท้อป.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศ. (2549). **สุดยอดผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชาคริส พรหมมหาชัย. (2554). **ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐชดา วิจิตรจามรี. (2553). **การสื่อสารองค์การ.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- ทักษิณ ภูบัวเพชร. (2554). **พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- นุตประวีณ์ เบาเน็ด. (2555). **การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปิยะรัตน์ โสภา. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- วิเชียร วิทยอดม. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สุพพตา เจนสมบุรณ์. (2547). **วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของโรมัส-คิลแมนน์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษา 2** กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏจันทรเกษม/กรุงเทพฯ.
- สมพร เพ็ญจันทร์. (2547). **แนวคิดและหลักจัดการในองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมพร ธาวิพัฒน์. (2550). **การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครปฐม.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2550). **พฤติกรรมองค์การทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุกานดา รอดสุขโข. (2554). **การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภัทรา นุชสาย. (2553). **ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Bradley, Deanya Nadyne. (1984). A Comparative Study of the Conflict Management Style Uses by Woman and Men in Middle Management in the Denver Metropolitan Area. **Dissertation Abstracts International**. 66.

- Malamed and Reiman, James C. Malamed and John W. Reiman. (1999). **Collabalation and Confiet resolution in education**. Jounal Citation: High school magazing.
- Robbins, Stephen P. (2001) **Organizational Behavior: Concetroversies and Application**. Ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 2001.
- Thomas, Kenneth W. (1976). **Conflict and Conflict Management in Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. ed. Marvin D. Dunnette. Chicago: Rand McNally.
- Thomas, Kenneth W. and Ralph H. Kilmann. (1987). **Thomas-Kilmann Conflict Mode Interest**. 27th New York: XICOM Incoporated.
- Welt, Ellen S. (2012). **Confict management styles of middle school principals compared to comprehensive high school principal**. Available from <http://www.lib.umi.com>.Abstract from: Proquest file: Dissertation
Abstract Item: AAT 9971820.