

**ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุของความขัดแย้งและพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**
**The Relationships Between Causes of Conflict, Conflict Management Behavior and
Skills of School Administrators Under the Pathum Thani Primary
Educational Service Area Office 2**

มาลินี อุสุภากร

Malinee Usupakaree

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

e-mail: malineeusupakaree@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุของความขัดแย้งกับทักษะและพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวน 130 แห่ง ขนาดกลางจำนวน 16 แห่ง และขนาดใหญ่จำนวน 9 แห่ง รวมจำนวนผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 155 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาแบบประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าไคสแควร์

ผลการวิจัยพบว่า 1. สาเหตุของความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา ส่วนใหญ่เกิดจากด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล รองลงมาด้านสภาพสถานศึกษาและน้อยสุดด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน 2. การศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้ง แบ่งตามการมีทักษะการบริหารความขัดแย้งและการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากอยู่ใน 2 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มมีทักษะการบริหารความขัดแย้งมาก-ใช้ทักษะมากและกลุ่มมีทักษะการบริหารความขัดแย้งน้อย-ใช้ทักษะน้อย มีส่วนน้อยอยู่ในกลุ่มที่มีทักษะการบริหารความขัดแย้งมาก-ใช้ทักษะน้อยและกลุ่มที่ทักษะน้อย-ใช้ทักษะมาก 3. แบบพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากมีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือและการยอมให้มีผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนใช้แบบพฤติกรรมมากกว่า 1 วิธีร่วมกัน ได้แก่ แบบการร่วมมือและการประนีประนอม หรือแบบการประนีประนอมและการยอมให้

คำสำคัญ: ทักษะการบริหารความขัดแย้ง พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

This research aimed to study the relationships between causes of conflict, conflict management behavior and skills of school administrators under the Pathum thani primary educational service area office 2. The samples were 155 school administrators from 130 small sized schools, 16 medium sized schools and 9 large sized schools. The instruments used in this study were five-level rating scales questionnaires. The statistics in the data analysis were mean, standard deviation, and Chi-square.

The research findings were revealed as follows: 1. The main causes of conflict in schools were individually differences and the organization environment. 2. The study of conflict management skills which classified by having conflict management skills and using conflict management skills were found

that most school administrators were in two large groups, they were the group had a lot of conflict management skills - use a lot of skills and the group had a little conflict management skills - use a few skills. There were a few in the group with a lot of conflict management skills - use a few skills and a group with a few skills - use a lot of skills. And 3. According to the conflict management behaviors, it was found that most of the school administrators had a compromise management behavior, followed by the cooperative style and allowing some school administrators to use behavioral style more than one method together. They consisted of cooperation and reconciliation model or a compromise style and allowing.

Keywords: Conflict Management Skill, Conflict Management Behavior, School Administrator

บทนำ

แก้ไขการเปลี่ยนแปลงองค์กรในการบริหารการศึกษาด้วยเห็นว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจะทำงานได้มีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์มากขึ้น หากสามารถควบคุมสาเหตุแห่งความขัดแย้งและจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ตลอดจนสถานศึกษาจำเป็นต้องรู้ว่าปัญหาใดพร้อมที่จะแก้ไขหรือไม่ อีกทั้งพยายามทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงธรรมชาติของความขัดแย้งและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การบริหารความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องปกติธรรมชาติของบุคคลและสมควรที่จะกล่าวได้ว่า การบริหารความขัดแย้งสำคัญต่อชีวิตนักบริหารแต่ละคน

จากเหตุผลที่กล่าวมานี้ ผู้วิจัยจึงสนใจ ที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุพฤติกรรมและทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของทักษะพฤติกรรมที่แสดงออกเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งตามแนวคิดของ Thomas and Kilmann (1987: 11-16; อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2560: 106) คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้ อีกทั้งทักษะในการบริหารความขัดแย้งตามแนวคิดของ Francis Trusty (1987: 14; อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2560: 163) ในด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ การเจรจา การกระจายความเป็นธรรม และการใช้อำนาจ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นผลดีต่อการเรียนการสอนเป็นอย่างยิ่ง รวมถึงหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

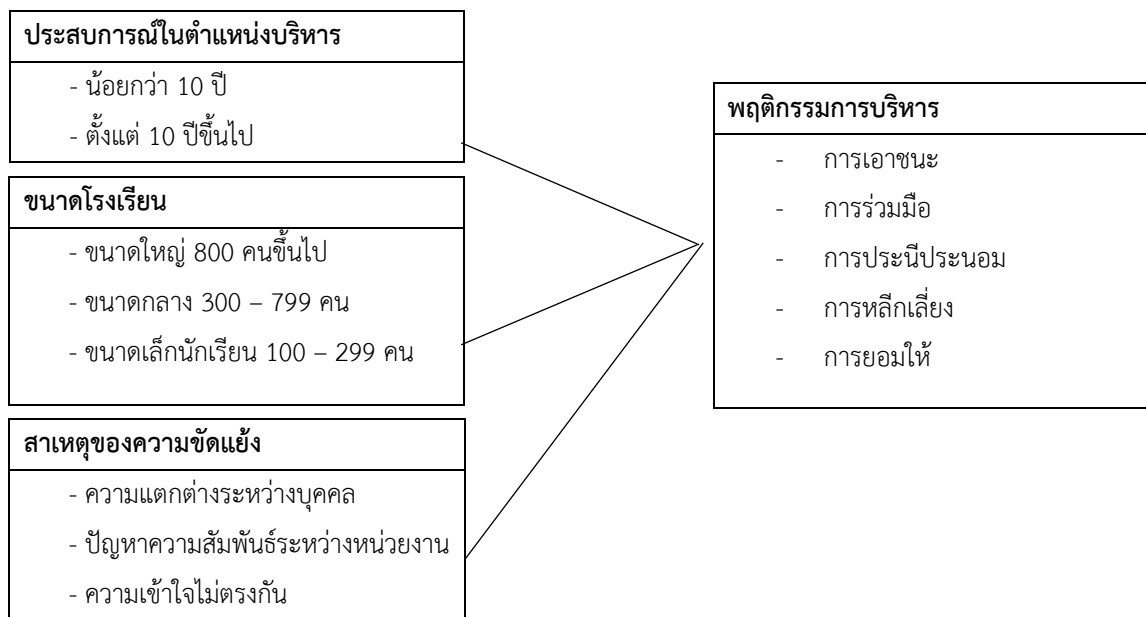
การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยคุณลักษณะสถานศึกษา ได้แก่ ขนาดของสถานศึกษาและสาเหตุของความขัดแย้งส่วนใหญ่ในสถานศึกษาและคุณลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ ประสบการณ์ในการบริหารว่ามีความสัมพันธ์กันกับพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง ซึ่งเป็นความสามารถในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ความมุ่งหมายในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา สาเหตุของความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษาแบบพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขนาดสถานศึกษากับพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งและทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์บริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งและทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุของความขัดแย้งกับทักษะการบริหารความขัดแย้งและแบบพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษาแบบพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง ผู้วิจัย



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดในการวิจัย

การดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุของความขัดแย้งกับทักษะและพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2563 ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทั้งจาก สถานศึกษาขนาดเล็กจำนวน 130 แห่ง ขนาดกลางจำนวน 16 แห่ง และขนาดใหญ่จำนวน 9 แห่ง จำนวนรวม 155 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยที่ใช้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแทนของบุคลากรทั้งหมดในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษาของตนและใช้ผู้บริหาร จากสถานศึกษาทั้งหมด 155 แห่ง เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือวัดเป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด คือ

ชุดที่ 1 แบบสอบถามสาเหตุของความขัดแย้งและวัดการมีทักษะการบริหารความขัดแย้งและการใช้ทักษะในการบริหารความขัดแย้ง ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามลักษณะแบบเลือกตอบเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้านประสบการณ์ในตำแหน่งบริหารหรือปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหาร และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาตามแนวคิดของนิวแมน และบูล แบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงานและสภาพของสถานศึกษา แต่ละด้านประกอบด้วยสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ด้านละ 5 ข้อ รวม 15 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Francis Trusty แบ่งออกเป็น 4 ทักษะ คือ ทักษะการวิเคราะห์สถานการณ์ ทักษะการเจรจา ทักษะการกระจายความเป็นธรรม และทักษะการใช้อำนาจ รวม 30 ข้อคำถาม

ชุดที่ 2 แบบสอบถามแบบพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม 2 ชุด คือ แบบวัดทักษะการบริหารความขัดแย้งและแบบวัดพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้ง เป็นการวัดพฤติกรรมที่แสดงออกในสถานการณ์ความขัดแย้ง ในการเก็บข้อมูลจะใช้วิธีการเก็บข้อมูลทั้ง 2 ชุดพร้อมกัน โดยผู้วิจัยได้นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อทำการวิจัย ตอบแบบสอบถามจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยไปส่งและเก็บรวบรวมคืนด้วยตนเอง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 155 คน มีแบบพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้ง ดังนี้ คือ ส่วนใหญ่จะมีพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอมร้อยละ 39.35 รองลงมาคือ พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบการร่วมมือร้อยละ 23.23 และมีพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบการยอมให้ร้อยละ 20.00

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้ง	จำนวน (n)	ร้อยละ
การเอาชนะ	1	0.65
การร่วมมือ	36	23.23
การประนีประนอม	61	39.35
การหลีกเลี่ยง	6	3.87
การยอมให้	31	20.00
การร่วมมือ-การประนีประนอม	12	7.74
การร่วมมือ-การหลีกเลี่ยง	2	1.29
การร่วมมือ-การยอมให้	2	1.29
การประนีประนอม-การยอมให้	4	2.58
รวม	155	100.00

ตารางที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุความขัดแย้งของบุคลากรกับพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง	จำนวนสถานศึกษาแยกตามสาเหตุความขัดแย้ง (ร้อยละ)				X ²
	องค์ประกอบส่วนบุคคล	ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน	สภาพสถานศึกษา	รวม	
การเอาชนะ	(0.65)	-	-	(0.65)	37.531**
การร่วมมือ	(7.09)	(2.58)	(13.55)	(23.23)	
การประนีประนอม	(23.87)	(6.45)	(9.03)	(39.35)	
การหลีกเลี่ยง	-	(2.58)	(1.29)	(3.87)	
การยอมให้	(8.39)	(6.45)	(5.16)	(20.00)	
การร่วมมือ-การประนีประนอม	(4.52)	(0.65)	(2.58)	(7.74)	
การร่วมมือ-การหลีกเลี่ยง	(1.29)	-	-	(1.29)	
การร่วมมือ-การยอมให้	(0.65)	-	(0.65)	(1.29)	
การประนีประนอม-การยอมให้	(2.58)	-	-	(2.58)	
รวม	(49.03)	(18.71)	(32.26)	(100.00)	

ผลการวิเคราะห์พบว่ากลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ใช้แบบพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับสาเหตุความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($X^2 = 37.351$) ปรากฏว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่ซึ่งผู้บริหารมีแบบพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม จะมีสาเหตุความขัดแย้งของบุคลากรส่วนใหญ่เกิดจากองค์ประกอบส่วนบุคคลส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแบบพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบการร่วมมือ

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของการวิจัย

1.1 สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก (ร้อยละ 83.87) มีเพียงส่วนน้อยเป็นขนาดกลาง (ร้อยละ 10.32) และขนาดใหญ่ (ร้อยละ 5.81) ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีประสบการณ์บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 70.97) และส่วนน้อย (ร้อยละ 29.03) มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี

1.2 สาเหตุของความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษาจากการศึกษา 3 ด้าน พบว่าสาเหตุของความขัดแย้งส่วนใหญ่ด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล (ร้อยละ 49.03) รองลงมาคือด้านสภาพสถานศึกษาและด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน (ร้อยละ 32.26 และ 18.17) ตามลำดับ

1.3. การศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้ง แบ่งตามการมีทักษะการบริหารความขัดแย้งและการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากอยู่ใน 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ มีทักษะมาก-ใช้ทักษะมาก (ร้อยละ 43.22) และกลุ่มมีทักษะน้อย-ใช้ทักษะน้อย (ร้อยละ 41.29) มีส่วนน้อยอยู่ใน กลุ่มมีทักษะมาก-ใช้ทักษะน้อย (ร้อยละ 10.97) และกลุ่มมีทักษะน้อย-ใช้ทักษะมาก (ร้อยละ 4.52)

2. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้พบว่า

2.1 แบบพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งและทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ขึ้นอยู่กับขนาดของสถานศึกษา

2.2 แบบพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งและทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 สาเหตุของความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแบบพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่จะไม่สัมพันธ์กับทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

อภิปรายผล

จากการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดสถานศึกษา ประสบการณ์การบริหารกับสาเหตุความขัดแย้งกับทักษะและพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า

1. สาเหตุด้านองค์ประกอบส่วนบุคคล เป็นสาเหตุหลัก เกิดจากความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านพฤติกรรมและบุคลิกภาพของบุคคล ตลอดจนฐานะความเป็นอยู่ ถึงแม้จะมีอาชีพเช่นเดียวกันแต่ชีวิตความเป็นอยู่อาจแตกต่างกัน แต่การปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรืองานพิเศษในสถานศึกษาทุกคนต้องปฏิบัติหรือกระทำร่วมกัน หากไม่มีความเสมอภาคย่อมเกิดความขัดแย้งขึ้นได้

2. ทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่ขึ้นกับขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์การบริหารเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่จะแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ก็คือ กลุ่มมีทักษะมาก-ใช้ทักษะบริหารมาก และกลุ่มมีทักษะน้อย-ใช้ทักษะบริหารน้อย เพราะสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดใหญ่มีลักษณะงานไม่แตกต่างกันมาก

3. แบบพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ขึ้นกับขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์การบริหาร เพราะสถานศึกษาทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งเช่นเดียวกัน คือส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม ส่วนแบบพฤติกรรมอื่นๆใช้น้อยหรือไม่ใช้

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุของความขัดแย้งกับทักษะและพฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” สามารถนำมาเป็นข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการบริหารงานบริหารสถานศึกษา และสำหรับการวิจัยเพิ่มเติม ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งในวิธาร่วมมือ ซึ่งนับได้ว่าเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด และควรหลีกเลี่ยงการใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบวิธีการยอมให้และวิธีการหลีกเลี่ยง

2. ผู้บริหารระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมการพัฒนา และกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ เช่น วิธีการประนีประนอม ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร อาจทำได้โดยการจัดให้มีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยพัฒนาด้านการมีทักษะการบริหารความขัดแย้งในด้านการเจรจา และการใช้อำนาจให้มากขึ้น ส่วนด้านการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งในด้านการใช้อำนาจมากขึ้นเช่นกัน

บรรณานุกรม

- กรองแก้ว อยู่สุข. (2557). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โกวิท กังสนันท์. (2557, มกราคม-มีนาคม). **ทิศทางและนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาในส่วนราชการไทย: ข้อเสนอแนะเบื้องต้น**. พัฒนาข้าราชการ.
- แก้ววิบูลย์ แสงพลสิทธิ์. (2558). **การจัดการความขัดแย้งของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร**. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- กอบเพชร สุขชะ. (2556). **การรับรู้แบบพฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลของผู้บริหารซึ่งเป็นข้าราชการระดับ 6 และ 7: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี**.
- โกสินทร์ รังสยาพันธ์. (2560). **ปรัชญาและคุณธรรมสำหรับครู หน่วศึกษานิเทศก์กรมการฝึกหัดครู**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- จรรยา เสี่ยงเทียนชัย. (2559). **ทักษะและวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู**. (ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- เจริญ โคกสีอานวย. (2560). **วิธีการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร**. (ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ชฎารัตน์ บุญอุดมหนู. (2558). **สาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการกับความขัดแย้งของหัวหน้างานระดับแผนกศึกษาเฉพาะกรณี ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่**. (วิทยานิพนธ์ พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เชาว์ พูลนวม. (2558). **ความต้องการความรู้ทางการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี**. (ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ณรงค์ แยมประดิษฐ์. (2561). **ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6**. (ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ดิเรก ทรัพย์ประเสริฐ. (2558). **วิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1**. (ปริญญานิพนธ์ ศศ.ม.). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ทวีศักดิ์ ญาณประทีป. (2562). **พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ทวีศักดิ์ บุญบุชาไชย. (2562). **ความสัมพันธ์ระหว่างระบบบริหารกับพฤติกรรมความขัดแย้งในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร**. (ปริญญานิพนธ์ ศศ.ม.). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2559). **พฤติกรรมองค์การ: การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2560). **พฤติกรรมองค์การ** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นทีพิทย สมเกียรติกุล. (2556, กรกฎาคม-สิงหาคม). **การบริหารคน: กลยุทธ์จัดความขัดแย้ง**. *ข้าราชการ*, 38(1).
- นิตยา ปริญญโรจน์. (2557). **ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งของบุคลากรในวิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา**. งานวิจัยและพัฒนา ฝ่ายวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา.
- บุญมา กัมปนาทพงษ์. (2562). **การศึกษาลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมของรัฐ**. (ปริญญานิพนธ์ กศ.ด.). บัณฑิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- บุญเหลือ มูลทอง. (2559, กรกฎาคม). **ตามประกาศครูประถมศึกษา**. *วารสารการศึกษา กรุงเทพมหานคร*. 10(10).