

**การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี**
**CONFLICT MANAGEMENT OF THA LUNG CEMENTHAI ANUSOURN TECHNICAL COLLEGE UNDER
THE OFFICE OF VOCATIONAL EDUCATION COMMISSION BAN MO DISTRICT,
SARABURI PROVINCE**

พรหม สอนมาลี

Phrom Sonmalee

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

e-mail: proemsorn37@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี และ (2) เปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครู จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากร ประกอบด้วยครูวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 132 คน กลุ่มตัวอย่างครูวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลการวิจัย ประกอบด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ (2) การเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครู จำแนกตาม อายุ และระดับการศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

คำสำคัญ: การบริหารความขัดแย้ง ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ABSTRACT

The objectives of this research were: (1) to study level of conflict management of Tha Lung Cementhai Anusourn Technical College under The Office of Vocational Education Commission; and (2) to compare conflict management of Tha Lung Cementhai Anusourn Technical College under The Office of Vocational Education Commission, according to teacher's assessment classified by age, educational level and working experiences.

Research methodology was a survey research. The population, totaling 132 teachers included teacher in Tha Lung Cementhai Anusorn Technical College under The Office of Vocational Education Commission. Sample, totaling 103 teachers, was set sample size by Krejcie and Morgan's table and obtained via simple random sampling technique comprised of teacher in Tha Lung Cementhai Anusorn Technical College under The Office of Vocational Education Commission. The instrument used for data collection was a five-point rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, Standard Deviation and tested by Independent t-test.

Major findings: (1) level of conflict management of Tha Lung Cementhai Anusorn Technical College under The Office of Vocational Education Commission, in the overall was at high level; and (2) comparison of conflict management of Tha Lung Cementhai Anusorn Technical College under The Office of Vocational Education Commission, according to teacher's assessment classified by age and educational level, in the overall were not different, however when classified by working experiences in the overall was different at .05 statistical significance.

Keywords: Conflict Management, Director of Tha Lung Cementhai Anusorn Technical College, The Office of Vocational Education Commission

บทนำ

มนุษย์เป็นสัตว์สังคม มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเมื่ออยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ความขัดแย้งมีความสำคัญทั้งสองด้าน คือ ด้านดีและด้านไม่ดี เมื่อมองในด้านการ บริหารองค์กร การที่มนุษย์มาอยู่ร่วมกันในองค์กรนั้น นำมาซึ่งความต้องการของแต่ละบุคคลในลักษณะที่ หลากหลาย เกิดการแข่งขันแย่งชิงเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรหรืออำนาจต่าง ๆ จึงนำไปสู่ความขัดแย้งในองค์กร ดังนั้น ความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นได้เสมอและตลอดเวลา ความขัดแย้งสามารถเปลี่ยนวิธีการทำงานที่องค์กรอาจไม่เห็น หรือมองข้าม ความขัดแย้งทำให้หาแนวทางหรือวิถีทางใหม่ในการใช้ทรัพยากร และบางครั้งก็ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ และบ่อยครั้งความขัดแย้งในองค์กรกระตุ้นให้เกิดการแสวงหาวิถีทางเลือกใหม่และนำไปสู่ความชัดเจนและข้อสรุป ต่าง ๆ หากองค์กรศึกษาและนำวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งในด้านดี คือ การกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากร ในองค์กรมีความกระตือรือร้นและเต็มใจในการทำงาน นำเสนอความคิดสร้างสรรค์พัฒนาและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ นอกจากนี้ยังส่งผลต่อความสามัคคีในองค์กร สร้างความร่วมมือในการทำงาน ผลงานมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ประสิทธิภาพโดยรวมมีความก้าวหน้า แต่ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรเพิกเฉยปล่อยให้เกิดความขัดแย้งที่มีมากเกินไประดับการบริหารอาจส่งผลด้านลบต่อองค์กรด้วยเช่นกัน เช่น เกิดการต่อต้าน การชิงดีชิงเด่น การ แดกความสามัคคี ปล่อยปละละเลยงาน มีอคติในการทำงาน มีพฤติกรรมก้าวร้าว ไม่มีความคิดสรรค์ ส่งผลให้ องค์กรเข้าสู่ภาวะถดถอย ไม่สามารถเติบโตและกลายเป็นองค์กรไร้อิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ผู้ที่สามารถบริหารจัดการ ความขัดแย้งในองค์กรได้ คือ ผู้บริหารองค์กร มีบทบาทสำคัญในการเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งในรูปแบบ ที่ดีที่สุดหรือเหมาะสมกับทุกสถานการณ์เมื่อความขัดแย้งในองค์กรเกิดขึ้น ไม่ว่าจะอยู่ในระดับไหน เหล่านี้ล้วนส่งผล ต่อการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความขัดแย้งที่จะนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่ดีควรศึกษา เทคนิคและวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งในองค์กรให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความขัดแย้ง ภายในองค์กร เพื่อนำประโยชน์ที่ได้จากความขัดแย้ง ไปบริหารจัดการบุคลากรได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ องค์กร สามารถดำเนินไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กร ได้กำหนดไว้และยังสร้างขวัญกำลังใจ รักษาบุคลากรที่มี

ศักยภาพ สมรรถนะสูง มีความสามารถให้อยู่ร่วมงานกับองค์กรได้อย่างยาวนาน ส่งผลให้องค์กรเกิดความก้าวหน้า และมีประสิทธิภาพ นำไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและพร้อมเปลี่ยนแปลงแข่งขันตามพลวัตต่อไปได้เป็นอย่างดี (จุฑาทิพย์ สุจริตกุล, 2565) สถานศึกษาเป็นอีกองค์กรหนึ่งในสังคม ที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในปัญหาความขัดแย้ง ตลอดทั้งมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา รู้จักใช้ภาวะผู้นำในการสร้าง ศรัทธาและความไว้วางใจจาก บุคลากร ประยุกต์ใช้หลักการบริหาร หลักศาสนา จิตวิทยา มีคุณธรรมและปราศจาก อคติในการบริหารงาน หากผู้บริหาร สถานศึกษาบริหารความขัดแย้งไม่เหมาะสม ความขัดแย้งอย่างหนึ่งจะนำไปสู่ ความขัดแย้งอีกอย่างหนึ่งได้ ซึ่งจะเป็นปัญหาต่อ การปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก (เพ็ญภา เจริญพงศ์, 2563) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับแนวคิดและความเชื่อของ แต่ละบุคคล บางคนมองความ ขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี สำหรับข้าราชการครูบางกลุ่มในปัจจุบัน มีแนวความคิดว่าความขัดแย้งเป็นสิ่ง ปกติที่เกิดขึ้นตาม ธรรมชาติความขัดแย้งบางอย่างเป็นสิ่งที่ดีเพราะช่วยกระตุ้นให้คนพยายามแก้ปัญหาโดยเปลี่ยนความขัดแย้ง ให้มี ประโยชน์และสร้างสรรค์ในกรณีที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวรุนแรงระหว่างบุคคลในองค์กรอาจได้รับความเดือดร้อนจากการ กระทำนั้น ๆ ซึ่งไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาความขัดแย้งของบุคคลเหล่านั้น ซึ่งจากปัญหาความขัดแย้ง ระหว่างบุคคลอาจจะ ขยายวงกว้างกลายเป็นความขัดแย้งของคนกลุ่มใหญ่ จนกระทั่งกลายเป็นปัญหาขององค์กร เกิดภาพพจน์ทางด้านลบของ หน่วยงาน รวมถึงประชาชนในสังคมที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งปัญหาเหล่านี้จะส่งผลให้คน ในองค์กรไม่มีความสุขไม่มีความผูกพันต่อ องค์กรของตนเองอยากจะทำไปสู่องค์กรใหม่เพื่อหลีกเลี่ยงการเจอกับ สภาพความขัดแย้งดังกล่าว (อนุสรฯ สิงห์โต, 2561) การ สร้างความผูกพันในการปฏิบัติงานให้เกิดกับบุคลากรจะส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะ พยายามทำงานอย่างเต็ม ความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในทางตรงกันข้ามหากไม่สามารถบริหาร บุคลากรในองค์กรให้เกิดความพึง พอใจและความผูกพันในการปฏิบัติงานในองค์กรได้นั้น สถานศึกษาที่ต้องประสบ ปัญหาการขาดแคลนครูเนื่องจากโอนย้าย และการลาออกอยู่เสมอไป การที่จะพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าประสบ ความสำเร็จนั้นต้องพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อองค์กร โดยการเสริมสร้างความผูกพัน ต่อองค์กรในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากร (สุนทรธาดา สินธุรัตน์, 2561)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 มีเป้าหมายในการส่งเสริมสังคมที่ สงบสุขและ ครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุมใน ทุกระดับ โดยการลดความรุนแรงทุกรูปแบบในสังคม การแก้ปัญหาความขัดแย้งจึง เป็นการส่งเสริมเรื่องสิทธิมนุษยชนและ สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรและเป็นการส่งเสริมให้ เกิดความผูกพันภายในองค์กร สภาพแวดล้อมของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 เป็นแหล่งชุมชนแหล่งเศรษฐกิจที่มีความเจริญ การคมนาคม ที่สะดวกสบาย มีสถานศึกษาในสังกัดรัฐบาล จำนวน 188 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 188 คน และข้าราชการครู จำนวน 1,992 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2, 2567) แต่ละคนก็มีเป้าหมายในการ ทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นธรรมดาที่บางครั้งอาจจะมีการกระทบกระทั่งหรือเกิดความไม่พอใจซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดความ ขัดแย้ง ขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญ และมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารความขัดแย้งจึงจะ สามารถ นำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ จากปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นผู้วิจัยเห็นว่า การศึกษาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครูเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานร่วมกันใน สถานศึกษา และการบริหารความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถทำให้ผู้บริหารและครูเข้าใจสาเหตุของ ปัญหาความ ขัดแย้งอย่างชัดเจน ทำให้ผู้บริหารและครูสามารถพัฒนาทักษะการสื่อสารให้ดีขึ้นได้ และช่วยสร้าง สภาพแวดล้อมการทำงานที่ ดี ส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีของทุกคนในองค์กร ตลอดจนส่งผลให้ครูรู้สึก ได้รับการดูแล การเคารพ การมีส่วนร่วม ในการแก้ไขปัญหา ทำให้ครูเกิดความผูกพันและมีความสุขในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานของครูใน การนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพ การศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อไป โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี

เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 และได้นำมาสังเคราะห์ทำให้ได้องค์ประกอบของการบริหารความขัดแย้งคือ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การประนีประนอม 3) การร่วมมือ 4) การแข่งขัน และ 5) การใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร รวมถึงได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของครุฑทำให้ได้องค์ประกอบ คือ 1) ด้านจิตใจและการยอมรับเป้าหมาย องค์กร 2) ด้านการคงอยู่และการเป็นสมาชิกขององค์กรและ 3) ด้านความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งได้ นำมาเป็นกรอบแนวทางในการวิจัยครั้งนี้

ความขัดแย้งเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งที่ผู้บริหารไม่อาจหลีกเลี่ยง ผู้บริหารทุกระดับจึงต้องเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยบทบาทของผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในตัวบุคคล ในหน่วยงาน หรือความขัดแย้งในเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งดังกล่าวจะรุนแรง หรืออย่างน้อยเพียงใดก็ตาม ถือว่าเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารที่จะตัดสินใจดำเนินการแก้ไข หรือบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม เพื่อประโยชน์ขององค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงไม่ควรนิ่งดูดายต่อปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารแต่ละคนอาจมีวิธีแก้ปัญหาไม่เหมือนกัน ถึงแม้จะเป็นปัญหาเดียวกันก็ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ อายุ บุคลิกภาพเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ในบางครั้งการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นผู้บริหารสามารถใช้วิธีที่หลากหลาย อาจต้องอาศัยผู้ที่มีประสบการณ์ หรือการใช้วิทยาการขั้นสูงเข้าช่วยในการแก้ปัญหา และหาแนวทางแก้ไขจากหลาย แหล่ง เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพิจารณาในการบริหาร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องรู้จักปัญหา และการแก้ไข พร้อมทั้งต้องทำความเข้าใจถึงธรรมชาติของความขัดแย้ง รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือการทราบถึงสาเหตุ หรือแหล่งที่มาของโอกาสในการเกิดความขัดแย้ง เพื่อที่จะหาแนวทางในการรับมือและจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ทำให้เกิดปัญหาลุกลาม และเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน และการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคคล ซึ่งสาเหตุความขัดแย้งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง สืบเนื่องมาจากสิ่งต่าง ๆ เช่น ความแตกต่างในการรับรู้ ความจำกัดของทรัพยากร ธรรมชาติของกิจกรรมการทำงาน บทบาทที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน การล่อลวงล้าเขตแดน ความแตกต่างทางสถานภาพ ความแตกต่างของค่านิยม อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร และการเปลี่ยนแปลงองค์กร จากสาเหตุความขัดแย้งดังกล่าวข้างต้น ถ้าผู้บริหารไม่สามารถรับมือหรือไม่สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะนำไปสู่ความขัดแย้งได้ ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอาจเกิดขึ้นได้ในระดับวงแคบและวงกว้าง

วิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ เดิมเป็นโรงเรียนสามัญเปิดสอนถึงระดับมัธยมศึกษา ปีที่ 6 โดยบริษัทปูนซิเมนต์ไทยเป็นเจ้าของ รับนักเรียนจากบุตรและธิดาของพนักงานในเครือซิเมนต์ไทยเข้าศึกษา แต่เนื่องจากสภาวะการณ์ต่างๆ ได้เปลี่ยนแปลงไป บริเวณที่ตั้งโรงงานปูนซิเมนต์ท่าหลวง ได้ขยายตัวเป็นชุมชนที่มีขนาดใหญ่ขึ้นมาก ดังนั้นในวาระที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้ก่อตั้งครบรอบ 70 ปี บริษัทมีความประสงค์ที่จะทำประโยชน์ต่อสังคม จึงมอบโรงเรียนซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ท่าหลวง ซึ่งมีเนื้อที่ 50 ไร่ 2 งาน 7 ตารางวา ให้กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งเป็นวิทยาลัยเทคนิค จัดการศึกษาวิชาชีพสาขาต่างๆ เพื่อผลิตช่างเทคนิคอุตสาหกรรมที่มีคุณภาพ และวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ในฐานะที่เป็นองค์กรทางการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนให้กับเยาวชนในระดับ ปวช. และปวส. ซึ่งนักศึกษาในช่วงวัยที่กำลังเปลี่ยนแปลงทางความคิด อุดมการณ์ เพื่อค้นหาตัวตนและทิศทางของตนเอง ย่อมเปราะบางที่จะสร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นได้โดยง่าย ทั้งความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมสถาบัน และความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นกับกลุ่มอาจารย์ผู้สอน หรือเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยและกลุ่มคนอื่น ๆ ได้

จากสภาวะที่กล่าวถึง ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นอาจารย์ประจำของวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ จึงสนใจศึกษาการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี โดยใช้แนวคิดของโทมัส และคิลแมนน์ (Thomus & Kilmann, 1987) ซึ่งมี 5 ประเด็น คือ 1) การเอาชนะ (competition) 2)

การร่วมมือ (collaboration) 3) การประนีประนอม (compromising) 4) การหลีกเลี่ยง (avoiding) และ 5) การยอมให้ (accommodation) ต่อไป

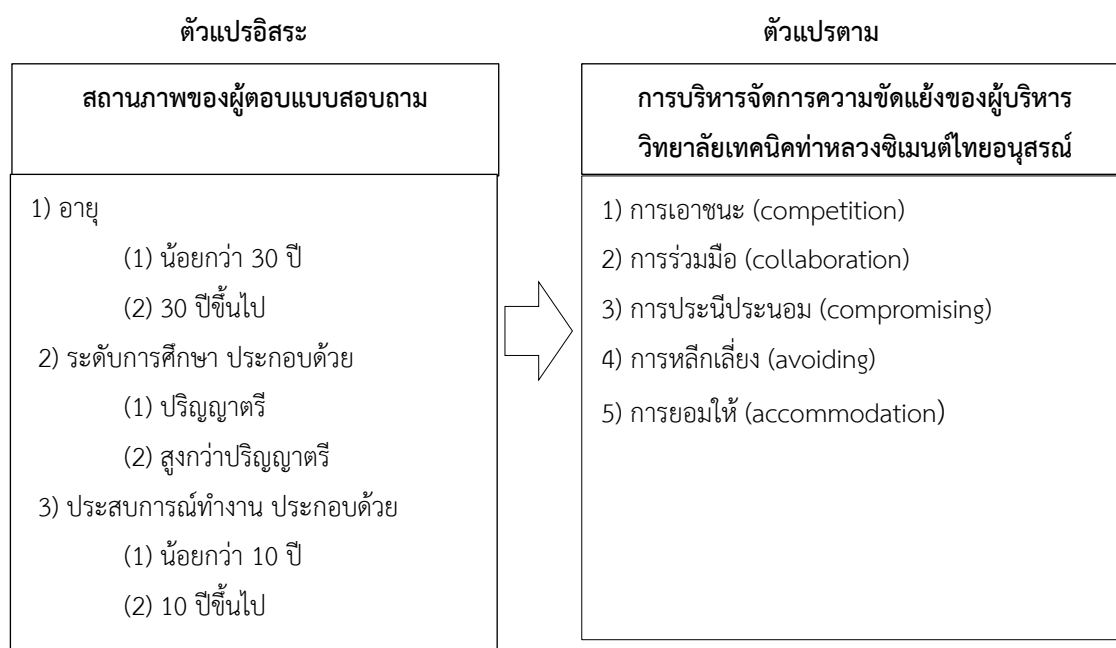
วัตถุประสงค์การวิจัย

1 เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี

2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครู จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

กรอบความคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งการศึกษาการบริหารจัดการเรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ ผู้วิจัยใช้แนวคิดการจัดการความขัดแย้งของโทมัส และคิลแมนน์ (Thomus & Kilmann, 1987) ซึ่งมี 5 ด้าน คือ (1) การเอาชนะ (competition) (2) การร่วมมือ (collaboration) (3) การประนีประนอม (compromising) (4) การหลีกเลี่ยง (avoiding) และ (5) การยอมให้ (accommodation) มากำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย ตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดในการวิจัย

การดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยประกอบด้วย

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยใช้แนวคิดของโทมัส และคิลแมนน์ (Thomus & Kilmann, 1987) ซึ่งมี 5 ด้าน คือ

1) การเอาชนะ (competition)

- 2) การร่วมมือ (collaboration)
- 3) การประนีประนอม (compromising)
- 4) การหลีกเลี่ยง (avoiding)
- 5) การยอมให้ (accommodation)

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากร คือ ครูวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 132 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 103 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการสุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอแกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

4. ตัวแปรการวิจัย

1) ตัวแปรอิสระ คือ

1) อายุ ประกอบด้วย

- (1) น้อยกว่า 35 ปี
- (2) 35 ปีขึ้นไป

2) ระดับการศึกษา ประกอบด้วย

- (1) ปริญญาตรี
- (2) สูงกว่าปริญญาตรี

3) ประสบการณ์ทำงาน ประกอบด้วย

- (1) น้อยกว่า 10 ปี
- (2) 10 ปีขึ้นไป

2) ตัวแปรตาม คือ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

- 1) การเอาชนะ (competition)
- 2) การร่วมมือ (collaboration)
- 3) การประนีประนอม (compromising)
- 4) การหลีกเลี่ยง (avoiding)
- 5) การยอมให้ (accommodation)

5. ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการระหว่างภาคเรียนที่ 1 – ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2568 (มิถุนายน 2568 – 31 พฤษภาคม 2569)

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ปรากฏผลดังนี้

1. สถานภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถาม การวิจัยเรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี ผลการวิเคราะห์สถานภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถาม การวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ส่วนใหญ่อายุน้อยกว่า 35 ปี คิดเป็น 66.01 % มีระดับการศึกษาปริญญาตรีคิดเป็น 79.61 % และมีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็น 56.31 % ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถาม การวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี

สถานภาพครู	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
(1) น้อยกว่า 35 ปี	68	66.01
(2) ตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป	35	33.99
รวม	103	100.00
ระดับการศึกษา		
(1) ปริญญาตรี	82	79.61
(2) สูงกว่าปริญญาตรี	21	20.30
รวม	103	100.00
ประสบการณ์ทำงาน		
(1) น้อยกว่า 10 ปี	58	56.31
(2) ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป	45	43.69
รวม	103	100.00

2.การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$)เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากซึ่งสามารถเรียงลำดับโดยค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกได้ดังนี้ (1) ด้านการหลีกเลี่ยง ($\bar{X} = 4.32$) (2) ด้านการเอาชนะ ($\bar{X} = 4.30$) และ (3) ด้านการประนีประนอม ($\bar{X} = 4.18$) ตามลำดับ ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมและรายด้าน

(n=103)

ด้าน	การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านการเอาชนะ	4.30	0.60	มาก
2	ด้านการร่วมมือ	4.15	0.69	มาก
3	ด้านการประนีประนอม	4.18	0.66	มาก
4	ด้านการหลีกเลี่ยง	4.32	0.70	มาก
5	ด้านการยอมให้	4.17	0.68	มาก
รวม		4.22	0.60	มาก

3. ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครูจำแนกตาม อายุ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าเกือบทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการหลีกเลี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครู จำแนกตาม อายุ ในภาพรวมและรายด้าน

(n=103)

ด้าน	การบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหาร	อายุ				t	sig
		น้อยกว่า35ปี		ตั้งแต่ 35ปีขึ้นไป			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการเอาชนะ	4.34	0.71	4.30	0.60	2.14	1.66
2	ด้านการร่วมมือ	4.30	0.77	4.29	0.69	2.18	1.68
3	ด้านการประนีประนอม	4.28	0.74	4.26	0.66	2.16	1.65
4	ด้านการหลีกเลี่ยง	4.44	0.72	3.62	0.70	0.92*	0.41
5	ด้านการยอมให้	4.19	0.69	4.18	0.68	2.19	1.72
รวม		4.31	0.68	4.13	0.60	0.86	0.08

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

4. ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครูจำแนกตาม ระดับการศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครูจำแนกตาม ระดับการศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน

(n=103)

ด้าน	การบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหาร	ระดับการศึกษา				t	sig
		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการเอาชนะ	4.21	0.74	4.20	0.70	0.94	1.26
2	ด้านการร่วมมือ	4.22	0.77	4.20	0.79	0.98	1.28
3	ด้านการประนีประนอม	4.18	0.73	4.16	0.76	0.96	1.23
4	ด้านการหลีกเลี่ยง	4.29	0.72	4.24	0.70	0.92	1.01
5	ด้านการยอมให้	4.32	0.70	4.28	0.78	1.19	0.62
รวม		4.24	0.70	4.22	0.71	0.86	1.08

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5. ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครูจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ในภาพรวมแตกต่างกัน

อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า (1) ด้านการเอาชนะ (2) ด้านการหลีกเลี่ยง และ(3) ด้านการยอมให้แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนอีก 2 ด้านไม่แตกต่างกัน ตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุบลราชธานี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครูจำแนกตามประสบการณ์ทำงานในภาพรวมและรายด้าน

(n=103)

ด้าน	การบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน				t	sig
		น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการเอาชนะ	4.34	0.74	4.10	0.70	3.14*	0.02
2	ด้านการร่วมมือ	4.28	0.77	4.20	0.79	1.18	1.22
3	ด้านการประนีประนอม	4.26	0.73	4.16	0.76	1.16	1.23
4	ด้านการหลีกเลี่ยง	4.29	0.72	4.14	0.70	2.72*	0.03
5	ด้านการยอมให้	4.31	0.70	4.11	0.78	3.19*	0.02
รวม		4.30	0.70	4.14	0.71	3.16*	0.01

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุบลราชธานี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี สามารถนำผลการวิจัยในประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุบลราชธานี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ประเด็นที่สามารถอภิปรายได้ คือ

(1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุบลราชธานี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุบลราชธานี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี มีความเข้าใจถึงความขัดแย้งภายในตัวบุคคลว่าเป็นสภาวะที่บุคคลรับรู้ถึงความขัดแย้งในจิตใจตนเองเมื่อเผชิญเป้าหมาย ค่านิยม ความเชื่อ ความต้องการหลายๆอย่างที่แตกต่างในเวลาเดียวกันซึ่งเป็นลักษณะที่ตนชอบทั้งคู่หรือต้องเลือกเพียงอย่างเดียว หรือสิ่งที่จะต้องเลือกมีทั้งข้อดีข้อเสียที่ตนเองชอบและข้อเสียที่ตนเองไม่ชอบ และยังเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้งว่าเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องเกิดขึ้นเสมอในหน่วยงานแต่ละแห่งจะแสดงออกมาให้เห็นได้เด่นชัดในลักษณะต่างๆ หรือไม่นั้น ก็ขึ้นอยู่กับสาเหตุและผลกระทบว่าจะรุนแรงมากน้อยแค่ไหน การเกิดกรณีความขัดแย้งนั้นก็มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง โดยต้องมีจุดเริ่มต้นหรือสาเหตุหรือจุดก่อตัวก่อนแล้วจึงพัฒนาขึ้นเป็นสายโซ่ที่ต่อเนื่องกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Afzalur Rahim (2563) ที่ได้อธิบายกระบวนการจัดการความขัดแย้ง ว่าสามารถเกิดจาก(1) เอาชนะโดยการบังคับหรือการใช้อำนาจ (Forcing Style) เป็นพฤติกรรมแบบ “ฉลาม” คือ เผชิญหน้า ใช้อำนาจ (2)เอาชนะโดยการหลีกเลี่ยง ไม่ยอมเผชิญหน้า withdrawal หรือ Avoidance Style) เป็น พฤติกรรมแบบ “เต่า” คือ หดหัวอยู่ในกระดอง (3) เอาชนะโดยการประนีประนอมตาม (Smoothing Style) เป็นพฤติกรรมแบบ “ตุ๊กตา”คือตามใจไม่ขัดขึ้น (4)เอาชนะโดยการประนีประนอม (Compromising Style) เป็นพฤติกรรมแบบ “สุนัขจิ้งจอก” คือ การมีผลประโยชน์ร่วมหรือการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องพอใจ (5)เอาชนะโดยการตกลงกัน (Negotiating Style) เป็นพฤติกรรมแบบ “นกฮูก”คือผสมผสาน หรือหาข้อสรุปที่

เหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทน์ภัส แหม่มเงิน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

(2) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ด้านการเอาชนะในภาพรวมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรีที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามมองพฤติกรรมของผู้บริหารของวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรีในทางบวกคล้ายกันเนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเข้าใจในการบริหารความขัดแย้ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Arnold and Fledman (2534) ที่กล่าวว่า ผลของความขัดแย้งนั้นสามารถจะเป็นไปได้ทั้งประโยชน์และผลเสียต่อองค์กร การจัดการกับความขัดแย้งจึงควรเป็นไปในทางที่จะทำให้ได้ผลตามมา เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด โดยปราศจากการเป็นศัตรูกันของกลุ่มที่ขัดแย้งและพฤติกรรมการทำลาย การที่จะจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยทักษะในการบริหาร และต้องมีการวินิจฉัย ความขัดแย้งได้ถูกต้อง ผู้ที่จัดการกับความขัดแย้ง ต้องมีศิลปะในการจูงใจคน ต้องมีความใจเย็น และความ อ่อนน้อมเพียงพอ ความสามารถในการตัดสินใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลนทร์ ศรีจ้อย(2560) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า (1) ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามโดยรวมอยู่ในระดับมาก

(3) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ด้านการร่วมมือในภาพรวมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี มีประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งด้านการร่วมมือเป็นอย่างดี เนื่องจากผู้บริหารในวิทยาลัยการอาชีวศึกษาต่างเข้าใจถึงขัดแย้งว่ามีลักษณะที่สำคัญ คือ(1) ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลต้องการตัดสินใจ แต่ละคนจะมีการตัดสินใจที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับทางเลือกกระทำ (2) ความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างบุคคลเมื่อไม่สามารถทำให้ทุกฝ่ายบรรลุเป้าหมายหรือความพึงพอใจร่วมกันได้ และ(3) ความขัดแย้งเป็นกระบวนการทางสังคม เกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่ายมีการรับรู้ที่แตกต่างกัน ค่านิยมที่แตกต่างกัน และแต่ละฝ่ายมีจุดมุ่งหมายที่เข้ากันไม่ได้ทำให้เกิดความขัดแย้งตามมา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพรรณ ศรีสุวรรณโณ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า (1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้านตามแนวคิดของ Thomus & Kilmann (1987) คือ (1) การเอาชนะ (competition) (2) การร่วมมือ (collaboration) (3) การประนีประนอม (compromising) (4) การหลีกเลี่ยง (avoiding) และ (5) การยอมให้ (accommodation) อยู่ในระดับมาก

(4) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ด้านการประนีประนอมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี มีประสบการณ์เกี่ยวกับความขัดแย้งว่ามีความสำคัญในระดับปานกลาง และไม่คุ้มกับความพยายามหรือการออกแรงเพื่อจะเอาชนะ เมื่อคู่ขัดแย้งมีเป้าหมายที่ต่างกันอย่างชัดเจน และเพื่อให้สามารถตกลงกันได้ชั่วคราวในประเด็นขัดแย้งที่ซับซ้อนควรใช้วิธีแก้ปัญหาที่พอยอมรับกันได้ภายในเวลาที่จำกัด และใช้เป็นทางสายกลางในการแก้ปัญหาความขัดแย้งเมื่อใช้วิธีการแข่งขันหรือการร่วมมือไม่ได้ผลเป็นไปตามแนวคิดความขัดแย้งด้านมนุษยสัมพันธ์ที่กล่าวว่าความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นตาม ธรรมชาติ และหลีกเลี่ยงไม่ได้ภายในทุกองค์การ เนื่องจากไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ มุมมองด้านมนุษยสัมพันธ์จึงสนับสนุนการยอมรับความขัดแย้ง โดยอธิบายไว้ว่าเหตุผลของการมีความขัดแย้งเพราะไม่สามารถถูกกำจัดได้และความขัดแย้งอาจจะมีประโยชน์ต่อภายในองค์การได้บ้างในบางเวลา สอดคล้องกับ

งานวิจัยของศิริโรจน์ ภักดีกลาง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอม

(5) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุตรดิตถ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ด้านการหลีกเลี่ยงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุตรดิตถ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ตระหนักถึงความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง ควรจะใช้วิธีการนี้เมื่อประเด็นขัดแย้งเป็นเรื่องไร้สาระ และมีปัญหาอย่างอื่นที่สำคัญกว่ารอการแก้ไขอยู่เมื่อเรารู้ว่าเราไม่มีโอกาสที่จะชนะ เช่น เมื่อเราไม่มีอำนาจพอหรือเรามีความคุ้นเคยกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก หรือสิ่งที่นอกเหนืออำนาจของเรา เช่น บุคลิกภาพที่ไม่น่าคบของเพื่อนร่วมงาน ความเห็นแก่ตัวของเพื่อน กฎระเบียบที่ไม่เป็นธรรมและยากแก่การปฏิบัติในมหาวิทยาลัย เมื่อการเผชิญหน้าในปัญหาขัดแย้งนั้นก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี เพื่อต้องการให้คนอื่นลดความโกรธลงจนกระทั่งอยู่ในระดับที่พอจะทำงานร่วมกันต่อไปได้ เมื่อต้องการรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม และเชื่อว่าจะได้ผลดีกว่าการรีบตัดสินใจในทันทีทันใด เมื่อใช้วิธีการอื่น ๆ อาจให้ผลที่ดีกว่า และเมื่อความขัดแย้งนี้เป็นอาการของความขัดแย้งอื่น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรุธยา เจษฎาภา.(2566). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก

(6) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุตรดิตถ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ด้านการยอมให้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุตรดิตถ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี เข้าใจถึงแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งในปัจจุบันได้มีมุมมองที่แตกต่างไปจากในอดีต ที่มองว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ควรจะต้องกำจัดทิ้งไป เนื่องจากความขัดแย้งจะทำให้องค์กรเกิดความไม่สามัคคี และทำให้เกิดความไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากมีความเข้าใจว่าในองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีจะต้องไม่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น และสามารถหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความขัดแย้งได้ แต่ในแนวคิดปัจจุบัน มองว่า หากมีการบริหารความขัดแย้งที่ดีจะส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานที่เกิดผลดี ดังนั้นคุณ หรือโทษของความขัดแย้งจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารความขัดแย้งนั้น เนื่องจากความขัดแย้งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นตัวกระตุ้นให้คนพยายามแก้ปัญหา ทั้งนี้ยังเชื่อว่ายังมีปัจจัยความขัดแย้งที่ยังไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยความขัดแย้งทางด้านจิตวิทยา สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทน์ภัส ชำ่มเงิน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองจังหวัดสมุทรปราการ พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการยอมให้ ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ และด้านการเอาชนะ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง

2.2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุตรดิตถ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครู จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน สามารถอธิบายได้ดังนี้

(1) การเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอุตรดิตถ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครู จำแนกตาม อายุ และระดับการศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามโดยจำแนกตามอายุ ครูที่มีอายุน้อยกว่า 35 ปีมีครูจำนวนแตกต่างจากครูที่มีอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไปถึง 32.11 % และเมื่อพิจารณาเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา ครูที่ตอบแบบสอบถามมี

จำนวนที่แตกต่างกันระหว่างครูที่จบปริญญาตรี กับครูที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีถึง 59.31% เห็นได้ว่าเมื่อจำแนกตามตัวแปรอิสระอายุ และระดับการศึกษา มีความแตกต่างกันค่อนข้างสูง และการตอบแบบสอบถามคงเป็นไปในทิศทางที่ไปในทางเดียวกัน ทำให้นำผลมาวิเคราะห์หาความแตกต่างจึงไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชาติ เบิกประโคน. (2560). ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียน กลุ่มบางละมุง2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 ผลการวิจัย พบว่า (1) ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) การเปรียบเทียบปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันยกเว้น ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผลการเปรียบเทียบปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 จำแนกตามอายุโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทน์ภัส แซ่มเงิน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการยอมให้ ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ และด้านการเอาชนะ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง (2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อจำแนกตามอายุ และระดับการศึกษา พบว่า ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ และ ด้านการหลีกเลี่ยง ไม่แตกต่างกัน

(2) การเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามการประเมินของครูจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเมื่อพิจารณาสัดส่วนตามตัวแปรอิสระประสบการณ์การทำงาน ที่แยกออกเป็น 2 องค์ประกอบคือ น้อยกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จะพบว่ามีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือ น้อยกว่า 10 ปี คิดเป็น 56.31 % และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็น 43.69 % และทั้ง 2 กลุ่มนี้คงตอบแบบสอบถามในทิศทางที่สวนทางกัน ดังนั้นเมื่อนำผลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบผลที่ได้จึงแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำเพชร ชัยชมภู (2565) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มสหวิทยาเขตสุทัศน์ไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ผลการวิจัยพบว่าเมื่อเปรียบเทียบประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีการบริหารความขัดแย้งด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยงและด้านการยอมให้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรธรณ ศรีสุวรรณโณ.(2566). ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าเมื่อเปรียบเทียบประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพยายามแสดงให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นว่าวิธีการของตนนั้นมีเหตุผลและมีประโยชน์
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ประจักษ์เสมอ
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าจำกัดการเจรจาไกล่เกลี่ยยุติความขัดแย้ง
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรอบคอบในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกด้อยค่า

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี

2) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี

3) ควรศึกษาปัจจัยที่อิทธิพลต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ไทยอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสระบุรี

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2). พ.ศ. 2545 (ฉบับที่3) 2553

และ(ฉบับที่ 4) 2562. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์(ร.ส.พ.), 2546.

กมลนทร์ ศรีจ้อย. (2560). การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

จุฑาทิพย์ สุจริตกุล. (2565). การบริหารความขัดแย้งในองค์กร. วารสารรัชต์ภาคย์, 16(48), 1-16.

นโรธายา เจษฎาภา.(2566). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี. ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

นันทน์ภัต แซ่มเงิน. (2559). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา. 10(1): 1-14.

บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือ แบบมาตรา ส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมหาสารคาม.

เพ็ญญา เจริญพงศ์. (2563). การศึกษาสาเหตุและวิธีการแก้ปัญหความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

ศิริโรจน์ ภักดีกลาง. (2559). การจัดการความขัดแย้งใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. เข้าถึงได้จากhttp://journal.nmc.ac.th/th/admin/Journal/2559Vol4No1_25.pdf 15 สิงหาคม 2564.

สุคนธ์ชา สินธุรัตน์. (2561). รูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. คุษณินพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. (2567). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 – 2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566. เรียกใช้เมื่อ 22 เมษายน 2567 จาก <http://www.nst2.go.th/home/index.php/2020-06-17-11-58-17>.

อนุสรณ์ สิงห์โต. (2561). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.

อรรณพ ศรีสุวรรณโณ. (2566). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม
ศึกษาพัทลุง เขต 2. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

Arnold, H. J., & Feldman, D. c. (1968). **Organizational behavior**. New York: McGrawHill.

Cronbach, L.J. (1951). *Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests*. **Psychometrika**, 16, 297 – 334.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). **Determining Sampling Size for Research Activities**. **Education and Psychological Measurement**, 30,607-610.

Rahim.M.A.,(1983). *A measure of styles of handling interpersonal conflict*. **Academy of Management Journal**, 26:368-376.

Thomas, Kenneth W. and Ralph H. Kilmann. (1987). **Thomas-Kilmann Conflict Mode Interest**. 27th New York: XICOM Incorporated.