



**การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสงคราม***

**PARTICIPATORY CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AFFECTING TEAM DEVELOPMENT OF TEACHER UNDER SAMUTSONGKHRAM
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA**

เอี่ยมผืน ทองประหยัด*, พิชญาภา ยืนยาว, จินตนา ศิริธัญญรัตน์

Auamfun Thongprayat*, Pitchayapa Yuenyaw, Chintana Sirithanyarat

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม นครปฐม ประเทศไทย

Faculty of Education, Nakhon Pathom Rajabhat University, Nakhon Pathom, Thailand

*Corresponding author E-mail: auykuma@gmail.com

*Tel: 063-296-5941

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 2) ศึกษาการพัฒนาทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และ 3) ศึกษาปัจจัยด้านการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 222 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ทั้งหมด 3 ส่วน ส่วนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามสอบถามเกี่ยวกับระดับการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนที่ 3 แบบสอบถามระดับการพัฒนาทีมงานของครู สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ระดับการพัฒนาทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ด้านการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู ประกอบด้วย การยอมรับที่จะปฏิบัติตามมีอิทธิพลต่อการพัฒนาทีมงานของครูมากที่สุด (Beta = 0.34) รองลงมา ได้แก่ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย (Beta = 0.27) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Beta = 0.25) และความยืดหยุ่น (Beta = 0.12) ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 90.60 สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{Z}_{tot} = 0.25 (Z_1) + 0.34 (Z_7) + 0.27 (Z_2) + 0.12 (Z_5)$

คำสำคัญ: การจัดการความขัดแย้ง, การพัฒนาทีมงาน, การมีส่วนร่วม

Abstract

This research aimed to: 1) examine the level of participatory conflict management among school administrators under the Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office; 2) examine the level of teachers' team development; and 3) analyze the participatory conflict management practices of school administrators affecting teachers' team development. The sample consisted of 222 government teachers under the Samut Songkhram Primary Educational Service Area Office in the 2025 academic year, selected through proportionate stratified random sampling based on school size. The research instrument was a questionnaire comprising three sections: respondents' demographic information, participatory conflict management among school administrators, and teachers' team development. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis. The findings revealed that: 1) school administrators' participatory conflict management was at a high level overall and across all dimensions; 2) teacher team development was at a high level overall and across all dimensions; and 3) among the aspects of school administrators' participatory conflict management, willingness to comply had the strongest influence on teacher team development ($\beta = 0.34$), followed by participation of all parties ($\beta = 0.27$), participation in decision - making ($\beta = 0.25$), and flexibility ($\beta = 0.12$). These four predictors significantly influenced teacher team development at the .05 level and jointly explained 90.60% of its variance. The standardized regression equation was as follows: $Z_{\text{tot}} = 0.25 (Z_1) + 0.34 (Z_7) + 0.27 (Z_2) + 0.12 (Z_5)$

Keywords: Conflict Management, Team Development, Participation

บทนำ

สถานศึกษาเป็นองค์กรทางสังคมที่มีบุคลากรหลากหลายทั้งด้านความคิด ค่านิยม บุคลิกภาพ และประสบการณ์เข้ามาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 6 กำหนดให้การจัดการศึกษามุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) ดังนั้น การสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการทำงานและการจัดการเรียนรู้จึงมีความสำคัญ โดยเฉพาะการจัดการความขัดแย้งที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารจัดการอย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้เสนอหลักการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การยอมรับสถานะของผู้เข้าร่วม การอำนวยความสะดวก ความยืดหยุ่น การควบคุมกระบวนการร่วมกัน และการยอมรับที่จะปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นแนวทางที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาและส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันความขัดแย้งในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้และยากที่จะหลีกเลี่ยง เนื่องจากบุคลากรมีความแตกต่างด้านปรัชญา ความเชื่อ แนวคิด ความต้องการ เป้าหมาย และบุคลิกภาพ หากผู้บริหารไม่สามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ การปฏิบัติงาน และประสิทธิผลขององค์กร ศรีเสด็จ กองแกน กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นได้ในองค์กรทุกระดับ หากปล่อยละเลย



อาจก่อให้เกิดปัญหาในอนาคต แต่หากสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม ความขัดแย้งอาจนำไปสู่การพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน (ศรีเสด็จ กองแกน, 2566) นอกจากนี้ การทำงานเป็นทีมยังเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา เนื่องจากบุคคลเพียงคนเดียวไม่สามารถปฏิบัติภารกิจทั้งหมดขององค์การได้ การสร้างทีมงานที่เข้มแข็งจึงช่วยให้เกิดการกระจายความรับผิดชอบ การทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ณัฐพัชร ภูจอม, 2560) โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอว่า การพัฒนาทีมงานควรให้ความสำคัญกับการสร้างความไว้วางใจ การสื่อสารอย่างเปิดเผย การปรึกษาหารือ การสร้างความร่วมมือ ตลอดจนการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2559) จากรายงานผลการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า สถานศึกษาในสังกัดยังมีสภาพปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารและการประสานงานระหว่างบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือการทำงานร่วมกันของครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม การทำงานร่วมกันของครูและการบริหารจัดการของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา โดย กรกนก วงศ์กัลยา พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สะท้อนให้เห็นว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันของครู (กรกนก วงศ์กัลยา, 2566) นอกจากนี้ ณัฐพัชร ภูจอม พบว่า ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการสร้างทีมงานครู ($r = .775$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงแสดงให้เห็นว่าการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู (ณัฐพัชร ภูจอม, 2560)

การบริหารความขัดแย้งในลักษณะทั่วไป รวมถึงการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครู แต่ยังไม่พบการศึกษาที่มุ่งวิเคราะห์การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมอย่างครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การยอมรับสถานะของผู้เข้าร่วม การอำนวยความสะดวก ความยืดหยุ่น การควบคุมกระบวนการร่วมกัน และการยอมรับที่จะปฏิบัติตามว่าแต่ละด้านส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครูอย่างไร โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จึงถือเป็นช่องว่างขององค์ความรู้ที่ควรได้รับการศึกษา เพื่อให้ทราบว่าการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมด้านใดสามารถใช้พยากรณ์และส่งเสริมการพัฒนาทีมงานของครูในพื้นที่ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและการพัฒนาทีมงานของครู ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาทีมงานของครู ตลอดจนความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างตัวแปรดังกล่าว ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลและแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมของครู รวมทั้งสนับสนุนการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

2. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

3. เพื่อวิเคราะห์การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) โดยมีรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ปีการศึกษา 2568 จำนวน 584 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (proportional stratified random sampling) โดยกระจายตามขนาดสถานศึกษา ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ได้ข้าราชการครูจำนวน 234 คน (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ตั้งแต่ 0.67 - 1.00 และนำมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 ซึ่งมีค่าเกินกว่ามาตรฐาน (0.8) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วไปทดลองใช้ (Try - Out) กับครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้น นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1990) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเท่ากับ 0.98 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของการพัฒนาทีมงานของครู มีค่าเท่ากับ 0.98 โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา แบบสอบถามเป็นแบบลักษณะคำถามแบบเลือกตอบ (Check list)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทีมงานของครู แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จำนวน 234 ชุดพร้อมทั้งอธิบายชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย



3. ผู้วิจัยตรวจสอบจำนวนแบบสอบถาม จำนวน 234 ฉบับ ไปยังครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบคำถามในแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยไปรับคืนกลับมาด้วยตนเอง ตามวัน เวลาที่นัดหมายเป็นฉบับที่มีความสมบูรณ์ ทั้งหมด 222 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.87 และตรวจความสมบูรณ์ถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับมา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 222 ชุด มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ดังนี้

1. บันทึกข้อมูลในแบบสอบถามลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
2. ตรวจสอบความถูกต้องในการบันทึกข้อมูลแบบสอบถาม
3. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการพัฒนาทีมงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ได้แก่ สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 ระดับการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามในภาพรวม

การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร		ระดับความคิดเห็น		
สถานศึกษา		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.24	0.59	มาก
2.	การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	4.39	0.57	มาก
3.	การยอมรับสถานะของบุคคลที่เข้าร่วม	4.21	0.66	มาก
4.	การช่วยเหลืออำนวยความสะดวก	4.26	0.66	มาก
5.	ความยืดหยุ่น	4.23	0.63	มาก
6.	การควบคุมกระบวนการร่วมกัน	4.27	0.58	มาก
7.	การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม	4.32	0.59	มาก
รวม		4.27	0.55	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.57) รองลงมา ได้แก่ การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.59) การควบคุม

กระบวนการร่วมกัน ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.58) การช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.66) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.59) ความยืดหยุ่น ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.63) และการยอมรับสถานะของบุคคลที่เข้าร่วม ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการพัฒนาทีมงานของครู

ตารางที่ 2 ระดับการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ในภาพรวม

การพัฒนาทีมงานของครู	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน	4.32	0.60	มาก
2. การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	4.34	0.52	มาก
3. การปรึกษาหารือกัน	4.27	0.54	มาก
4. การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน	4.36	0.53	มาก
5. การติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน	4.39	0.59	มาก
รวม	4.34	0.50	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ประกอบด้วย การติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.59) รองลงมาได้แก่ การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.53) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.52) การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.60) และการปรึกษาหารือกัน ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วม	การพัฒนาทีมงานของครู				
	B	Beta	SE _B	t	Sig
ค่าคงที่	0.72		0.11	6.17*	.00
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X_1)	0.21	0.25	0.05	3.89*	.00
การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม (X_7)	0.28	0.34	0.04	5.96*	.00
การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย (X_2)	0.23	0.27	0.04	4.88*	.00
ความยืดหยุ่น (X_5)	0.10	0.12	0.04	2.25*	.02

R Square = 0.906, Adjusted R Square = 0.821, Std. Error of the Estimate = 0.214

จากตารางที่ 3 พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X_1) การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม (X_7) การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย (X_2) และความยืดหยุ่น (X_5) เป็นตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการถดถอย และสามารถอธิบายความผันแปรของการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าประสิทธิภาพ ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.906 แสดงว่า การมีส่วนร่วมใน



การตัดสินใจ การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และความยืดหยุ่น ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู และสามารถทำนายการพัฒนาทีมงานของครู ได้ร้อยละ 90.60 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y}_{\text{tot}} = 0.72 + 0.21 (X_1) + 0.28 (X_7) + 0.23 (X_2) + 0.10 (X_5)$$

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{\text{tot}} = 0.25 (Z_1) + 0.34 (Z_7) + 0.27 (Z_2) + 0.12 (Z_5)$$

อภิปรายผล

ผู้วิจัยกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการศึกษาครั้งนี้ โดยการวิจัยเรื่อง การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม การควบคุมกระบวนการร่วมกัน การช่วยเหลืออำนวยความสะดวก การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความยืดหยุ่น และการยอมรับสถานะของบุคคลที่เข้าร่วม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของบุคลากรที่มีความแตกต่างทั้งด้านความคิด ความเชื่อ ประสบการณ์ ความต้องการ และบทบาทหน้าที่ ความแตกต่างดังกล่าวอาจนำไปสู่ความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมแก้ไขปัญหา และร่วมรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างการยอมรับและลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคลภายในสถานศึกษา จึงอาจเป็นเหตุให้ด้านการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด นอกจากนี้ การที่ผลการวิจัยโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการรักษาระดับความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยมีได้มุ่งเพียงการขจัดความขัดแย้งให้หมดไป แต่ให้ความสำคัญกับการนำความคิดเห็นที่แตกต่างมาใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและการระมัดระวังมิให้ความขัดแย้งเกิดขึ้นมากเกินไปจนส่งผลเสียต่อการตัดสินใจและการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง และร่วมกันแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อป้องกันมิให้ความขัดแย้งส่งผลกระทบต่อบรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพของสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ ศรีณรัชต์ ศุภรณ์พานิช ที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 และพบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านการประนีประนอม การยอมให้ การร่วมมือ การหลีกเลี่ยง และการเอาชนะ ตามลำดับ (ศรีณรัชต์ ศุภรณ์พานิช, 2564) อีกทั้งยังสอดคล้องกับ สุภรณ์ ทับทิมทอง ที่ศึกษาวิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 และพบว่า วิธีการประนีประนอม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการความขัดแย้งที่คำนึงถึงการมีส่วนร่วม การประสานประโยชน์ และการยอมรับร่วมกันเป็นแนวทางสำคัญที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้เพื่อลดผลกระทบจากความขัดแย้งและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา (สุภรณ์ ทับทิมทอง, 2562)

2. การพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน และการปรึกษาหารือกัน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินงานของสถานศึกษาไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ด้วยการปฏิบัติงานของบุคคลเพียงคนเดียว แต่ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่มีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน การติดตามผลการปฏิบัติงานและการส่งเสริมให้สมาชิกในทีมพัฒนาความรู้ ความสามารถ และวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ทีมทราบความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนสามารถปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา จึงอาจเป็นเหตุให้ด้านการติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด การพัฒนาทีมงานจึงมีได้หมายถึงเพียงการนำบุคลากรมาปฏิบัติงานร่วมกันเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยการสร้างความร่วมมือ การสื่อสารอย่างเปิดเผย ความไว้วางใจ การปรึกษาหารือ และการติดตามพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สมาชิกสามารถนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลมาเกื้อหนุนกันและร่วมกันแก้ไขปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Stott, K & Walker, A. ที่เสนอรูปแบบสี่มิติ (four dimensions) ของการพัฒนาทีมงาน ได้แก่ บุคลากร ทีมงาน และองค์การ โดยมีมิติด้านทีมงานให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ บทบาท การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การจูงใจ การบริหารความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ และการประชุมของทีม ขณะที่มิติด้านองค์การให้ความสำคัญกับโครงสร้าง บรรยากาศในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การ และการสนับสนุนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทั้งระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ (Stott, K. & Walker, A., 1995) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับหทัยทิพย์ วงศ์มามี ที่ศึกษาการพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนบ้านหนองปรือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 และพบว่า การพัฒนาทีมงานโดยรวมทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการมีปฏิสัมพันธ์ และด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (หทัยทิพย์ วงศ์มามี, 2564) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภักธภัทร แสงคำ และคณะ ที่ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 และพบว่า การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลดังกล่าวจึงสะท้อนให้เห็นว่า การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน การสร้างความร่วมมือ การสื่อสารอย่างเปิดเผย การสร้างความไว้วางใจ และการปรึกษาหารือร่วมกัน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา (ภักธภัทร แสงคำ และคณะ, 2567)

3. การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการพยากรณ์ตามลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และความยืดหยุ่น สามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .821 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 4 ด้าน สามารถร่วมกันทำนายการพัฒนาทีมงานของครูได้ร้อยละ 82.10 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาในสังกัดส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กถึงขนาดกลาง มีบุคลากรและทรัพยากรจำกัด ครูจึงต้องปฏิบัติหน้าที่หลายบทบาทและพึ่งพาอาศัยกันอย่างใกล้ชิด การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมช่วยสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและลดการต่อต้าน ขณะที่การยอมรับที่จะปฏิบัติตามช่วยให้ข้อตกลงร่วมกันเกิดผลในทางปฏิบัติ ทำให้การ



ดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรทั้งสองจึงมีอิทธิพลสูงต่อความร่วมมือ ความรับผิดชอบ และการพัฒนาทีมงานของครูในบริบทดังกล่าว ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับ ธนพงษ์ จอมพระ ที่ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู และสามารถพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารความขัดแย้งทุกด้านร่วมกันพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครูได้ร้อยละ 80.30 (ธนพงษ์ จอมพระ, 2565) แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งให้เหมาะสม เพื่อรักษาระดับความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ปิยธิดา ศรีธรรม ที่ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถร่วมทำนายการทำงานเป็นทีมของครูได้ร้อยละ 84.80 (ปิยธิดา ศรีธรรม, 2568) โดยเสนอว่าผู้บริหารควรเลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งให้เหมาะสมกับสถานการณ์ กำหนดวัตถุประสงค์และกระบวนการทำงานให้ชัดเจน ส่งเสริมความร่วมมือ และสร้างการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า จากองค์ประกอบการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 7 ด้าน มี 4 ด้านที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการพยากรณ์ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และความยืดหยุ่น ส่วนการยอมรับสถานะของบุคคลที่เข้าร่วม การช่วยเหลืออำนวยความสะดวก และการควบคุมกระบวนการร่วมกัน ไม่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการพยากรณ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านดังกล่าว แม้จะเป็นส่วนสำคัญของการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วม แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับองค์ประกอบด้านอื่นในสมการพยากรณ์แล้ว อาจไม่ได้เพิ่มอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาทีมงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ผลดังกล่าวไม่ได้หมายความว่าองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านไม่มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา แต่ในบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา อิทธิพลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทีมงานอาจถูกอธิบายผ่านองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และความยืดหยุ่นได้มากกว่า โดยเฉพาะองค์ประกอบที่เปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีบทบาทโดยตรงในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินงาน และปรับตัวต่อสถานการณ์ ซึ่งมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับลักษณะของการทำงานเป็นทีม การยอมรับสถานะของบุคคลที่เข้าร่วม การช่วยเหลืออำนวยความสะดวก และการควบคุมกระบวนการร่วมกันไม่เข้าสู่สมการพยากรณ์ มิได้หมายความว่าตัวแปรทั้ง 3 ด้านไม่มีความสำคัญ แต่อาจเนื่องมาจากตัวแปรเหล่านี้มีบทบาทสนับสนุนกระบวนการมากกว่าส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาทีมงาน โดยการยอมรับสถานะอาจเป็นแนวปฏิบัติพื้นฐานตามโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาอยู่แล้ว การช่วยเหลืออำนวยความสะดวกเป็นเพียงกลไกสนับสนุนให้การปรึกษาหารือและการมีส่วนร่วมดำเนินไปได้ ส่วนการควบคุมกระบวนการร่วมกันอาจมีเนื้อหาซ้อนทับกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เมื่อวิเคราะห์ตัวแปรทั้งหมดร่วมกัน ตัวแปรทั้ง 3 ด้านจึงไม่สามารถเพิ่มอำนาจพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และความยืดหยุ่นมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับการร่วมคิด ร่วมดำเนินงาน และปรับตัวในการทำงานเป็นทีม จึงได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการพยากรณ์ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เปิดโอกาสให้ครูร่วมตัดสินใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย สร้างการยอมรับต่อข้อตกลงร่วมกัน และใช้ความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการความแตกต่างเพื่อส่งเสริมให้ทีมงานของครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาต่อไป

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม สรุปผลการวิจัยได้ว่า สรุป ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.57) รองลงมา ได้แก่ การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.59) การควบคุมกระบวนการร่วมกัน ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.58) การช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.66) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.59) ความยืดหยุ่น ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.63) และการยอมรับสถานะของบุคคลที่เข้าร่วม ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ 2) การพัฒนาทีมงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.50) โดยการติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.59) รองลงมา ได้แก่ การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.53) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.52) การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.60) และการปรึกษาหารือกัน ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ และ 3) การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วม 4 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การยอมรับที่จะปฏิบัติตาม การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และความยืดหยุ่น สามารถร่วมกันพยากรณ์การพัฒนาทีมงานของครูได้ร้อยละ 82.10 ($R^2 = .821$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยการยอมรับที่จะปฏิบัติตามมีอิทธิพลสูงที่สุด ($\beta = .34$) รองลงมา ได้แก่ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ($\beta = .27$) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\beta = .25$) และความยืดหยุ่น ($\beta = .12$) ตามลำดับ ส่วนการยอมรับสถานะของบุคคลที่เข้าร่วม การช่วยเหลืออำนวยความสะดวก และการควบคุมกระบวนการร่วมกันไม่เข้าสู่สมการพยากรณ์ ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 1) ควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายร่วมแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางแก้ไข และตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 2) ควรสร้างความเข้าใจและการยอมรับต่อข้อตกลงร่วมกัน พร้อมกำหนดหน้าที่และติดตามการนำข้อตกลงไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 3) ควรบริหารจัดการความแตกต่างอย่างยืดหยุ่น โดยคำนึงถึงบุคคล สถานการณ์ และบริบทของสถานศึกษา และ 4) ควรเร่งพัฒนาด้านการปรึกษาหารือกันซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยจัดประชุมทีม กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือช่องทางให้ครูร่วมปรึกษาและแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1) ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการสร้างการมีส่วนร่วม การตัดสินใจร่วมกัน การยอมรับต่อข้อตกลง และความยืดหยุ่นในการบริหาร 2) ควรจัดทำแนวทางหรือคู่มือการจัดการความขัดแย้งให้เหมาะสมกับบริบทและขนาดของสถานศึกษา 3) ควรนิเทศและติดตามการจัดการความขัดแย้งและการพัฒนาทีมงานของครูอย่างต่อเนื่อง และ 4) ควรส่งเสริมให้สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่สถานศึกษาอื่นในสังกัด ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป 1) ควรใช้การวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยแบบผสมผสานเพื่ออธิบายกลไกที่ทำให้การจัดการความขัดแย้งแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู 2) ควรศึกษาสาเหตุที่การยอมรับสถานะของบุคคลที่เข้าร่วม การช่วยเหลืออำนวยความสะดวก และการควบคุมกระบวนการร่วมกันไม่เข้าสู่สมการพยากรณ์ 3) ควรเปรียบเทียบผลระหว่างสถานศึกษาที่มีขนาดและบริบทแตกต่างกัน และ 4) ควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจส่งผลต่อการพัฒนาทีมงานของครู เช่น ภาวะผู้นำ การสื่อสาร ความไว้วางใจ บรรยากาศองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ เพื่อให้ข้อค้นพบมีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น



เอกสารอ้างอิง

- กรรณก วงศ์กัลยา. (2566). ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. เอกสารชุดแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- ณัฐพัชร์ ภูจอม. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเก่า สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4(2), 49-56.
- ธนพงษ์ จอมพระ. (2565). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 19(85), 110-120.
- ปิยธิดา ศรีธร. (2568). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา. วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา, 7(2), 291-302.
- ภักตภัทร แสงคำ และคณะ. (2567). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร, 7(3), 594-608.
- ศรัณย์รัชต์ สุกรณ์พานิช. (2564). แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6. วารสารวิชาการร้อยแก่นสาร, 6(12), 70-84.
- ศรีเสด็จ กองแกน. (2566). การจัดการความขัดแย้ง. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 1(2), 36 - 44.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2559). การคิดเชิงสร้างสรรค์. เรียกใช้เมื่อ 25 มิถุนายน 2569 จาก <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/ocsc-2017-eb13.pdf>
- สุภรณ์ ทับทิมทอง. (2562). วิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วารสารสังคมศาสตร์วิจัย, 10(1), 233-251.
- หทัยทิพย์ วงศ์มามี. (2564). การพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนบ้านหนองปรือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 6(1), 34-46.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- Stott, K. & Walker, A. (1995). Teams, teamwork & teambuilding. Singapore: Prentice Hall.