



การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครศรีธรรมราช เขต 2*

SCHOOL ADMINISTRATOR'S CONFLICT MANAGEMENT IN THE 21ST CENTURY
AFFECTING TEACHERS ORGANIZATIONAL COMMITMENT UNDER NAKHON SI
THAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

ธณัฏฐ์ กวินโชติวิชย์*, พณกุล บัญพบ, นพรัตน์ ชัยเรือง

Thonthanat Kawinchotwanit*, Phanagrid Boonpob, Nopparat Chairueng

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช ประเทศไทย

Faculty of Education, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Nakhon Si Thammarat, Thailand

*Corresponding author E-mail: 6655701007@nstru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาความผูกพันในองค์กรของครู 3) ศึกษาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู 4) ศึกษาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู การวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน กระบวนการวิจัยมีดังนี้ 1) ศึกษาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู 327 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ 2) ศึกษาแนวทางการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาครู โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง 9 คน เครื่องมือที่ใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ข้อคิดเห็น ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = 0.43) 2) ความผูกพันในองค์กรของครู อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.58, S.D. = 0.47) 3) การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู คือ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยงและการใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 4) แนวทางการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การร่วมมือ 2) การหลีกเลี่ยง 3) การประนีประนอม 4) การแข่งขัน 5) การใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร 25 ข้อ

คำสำคัญ: การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา, ความผูกพันในองค์กรของครู, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

Abstract

This research was a mixed-methods study combining both quantitative and qualitative approaches. The objectives are: 1) To study the school administrators' conflict management in the 21st century 2) To study the teachers organisational relationship. 3) To study the school administrators' conflict management in the 21st century affected the teachers organisational relationship. 4) To study the school administrators guidelines to manage the conflict in the 21st century affected the teachers organisational relationship. There were 2 phases of the research. First : Study the school administrator's conflict management in the 21st century affected the teachers organisational relationship. The sample was school administrators teachers, 327 people. This research used the questionnaire as a research tool, which consisted of 5 rating scales. Statistics used in the research were frequency value, percentage value, average value, standard deviation, correlation coefficient, and multiple regression analysis. Second: study the school administrator guidelines to manage the conflict in the 21st century. The sample was education administrators, school administrators, and teachers for a total of 9 people, using purposive sampling techniques. The research findings were as follows: 1) Overall, the school administrator under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2's conflict management in the 21st century was at the highest level. ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.43) Considered in each aspect revealed that all aspects are at the highest level. 2) In overall, the teachers under Nakhon Si Thammarat Educational Service Area Office 2's relationship was in the highest level. Considered in each aspect revealed that all aspects are at the highest level. ($\bar{x} = 4.58$, S.D. = 0.47) 3) The key conflict management factors influencing teachers' organizational commitment included collaboration, compromise, avoidance, and the use of technology in school administration. These factors had a statistically significant impact at the 0.01 level. 4) The proposed ways to develop of school administrators guidelines to manage the conflict in the 21st century amounts to 5 aspects 1) Participation 2) Compromise 3) Avoidance 4) The use of technology to manage the organisation 5) competition 25 items.

Keywords: School Administrators' Conflict Management In The 21st Century, Administration, Teacher's Organisational Relationship, Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2



บทนำ

มนุษย์เป็นสัตว์สังคม มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเมื่ออยู่รวมกันเป็นกลุ่มความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ความขัดแย้งมีความสำคัญทั้งสองด้าน คือ ด้านดีและด้านไม่ดี เมื่อมองในด้านการบริหารองค์กร การที่มนุษย์มาอยู่รวมกันในองค์กรนั้น นำมาซึ่งความต้องการของแต่ละบุคคลในลักษณะที่หลากหลาย เกิดการแข่งขันแย่งชิงเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรหรืออำนาจต่าง ๆ จึงนำไปสู่ความขัดแย้งในองค์กร ดังนั้น ความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นได้เสมอและตลอดเวลา ความขัดแย้งสามารถเปลี่ยนวิธีการทำงานที่องค์กรอาจไม่เห็นหรือมองข้าม ความขัดแย้งทำให้หาแนวทางหรือวิถีทางใหม่ในการใช้ทรัพยากร และบางครั้งก็ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ และบ่อยครั้งความขัดแย้งในองค์กรกระตุ้นให้เกิดการแสวงหาวิถีทางเลือกใหม่และนำไปสู่ความชัดเจนและข้อสรุปต่าง ๆ หากองค์กรศึกษาและนำวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งในด้านดี คือ การกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้นและเต็มใจในการทำงาน นำเสนอความคิดสร้างสรรค์พัฒนาและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ นอกจากนี้ยังส่งผลต่อความสามัคคีในองค์กร สร้างความร่วมมือในการทำงาน ผลงานมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ประสิทธิผลองค์กรมีความก้าวหน้า แต่ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรเพิกเฉยปล่อยให้เกิดความขัดแย้งที่มีมากเกินไประดับการบริหารอาจส่งผลด้านลบต่อองค์กรด้วยเช่นกัน เช่น เกิดการต่อต้าน การชิงดีชิงเด่น การแตกความสามัคคี ปล่อยปละละเลยงาน มีอคติในการทำงาน มีพฤติกรรมก้าวร้าว ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลให้องค์กรเข้าสู่ภาวะถดถอย ไม่สามารถเติบโตและกลายเป็นองค์กรไร้เสถียรภาพ ด้วยเหตุนี้ผู้ที่สามารถบริหารจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้ คือ ผู้บริหารองค์กร มีบทบาทสำคัญในการเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งในรูปแบบที่ดีที่สุดหรือเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ เมื่อความขัดแย้งในองค์กรเกิดขึ้น ไม่ว่าจะอยู่ในระดับไหน เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความขัดแย้งที่จะนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่ดีควรศึกษาเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งในองค์กรให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร เพื่อนำประโยชน์ที่ได้จากความขัดแย้ง ไปบริหารจัดการบุคลากรได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กร ได้กำหนดไว้และยังสร้างขวัญกำลังใจ รักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ สมรรถนะสูง มีความสามารถให้อยู่ร่วมงานกับองค์กรได้อย่างยาวนาน ส่งผลให้องค์กรเกิดความก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ นำไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและพร้อมเปลี่ยนแปลงแข่งขันตามพลวัตต่อไปได้เป็นอย่างดี (จุฑาทิพย์ สุจริตกุล, 2565)

สถานศึกษาเป็นอีกองค์กรหนึ่งในสังคม ที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในปัญหาความขัดแย้ง ตลอดจนที่มีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา รู้จักใช้ภาวะผู้นำในการสร้างศรัทธาและความไว้วางใจจากบุคลากร ประยุกต์ใช้หลักการบริหาร หลักศาสนา จิตวิทยา มีคุณธรรมและปราศจากอคติในการบริหารงาน หากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารความขัดแย้งไม่เหมาะสม ความขัดแย้งอย่างหนึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้งอีกอย่างหนึ่งได้ ซึ่งจะเป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก (เพ็ญญา เจริญพงศ์, 2563)

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับแนวคิดและความเชื่อของแต่ละบุคคล บางคนมองความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี สำหรับข้าราชการครูบางกลุ่มในปัจจุบัน มีแนวความคิดว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งปกติที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติความขัดแย้งบางอย่างเป็นสิ่งที่ดี เพราะช่วยกระตุ้นให้คนพยายามแก้ปัญหาโดยเปลี่ยนความขัดแย้งให้มีประโยชน์และสร้างสรรค์ ในกรณีที่พฤติกรรมก้าวร้าวรุนแรงระหว่างบุคคลในองค์กรอาจได้รับความเดือดร้อน

จากการกระทำนั้น ๆ ซึ่งไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาความขัดแย้งของบุคคลเหล่านั้น ซึ่งจากปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลอาจจะขยายวงกว้างกลายเป็นความขัดแย้งของคนกลุ่มใหญ่ จนกระทั่งกลายเป็นปัญหาขององค์กร เกิดภาพพจน์ทางด้านลบของหน่วยงาน รวมถึงประชาชนในสังคมที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งปัญหาเหล่านี้จะส่งผลให้คนในองค์กรไม่มีความสุขไม่มีความผูกพันต่อองค์กรของตนเองอยากจะย้ายไปสู่องค์กรใหม่เพื่อหลีกเลี่ยงการเจอกับสภาพความขัดแย้งดังกล่าว (อนุสรฯ สิงห์โต, 2561)

การสร้าง ความผูกพันในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากรจะส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทุ่มเททำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในทางตรงกันข้ามหากไม่สามารถบริหารบุคลากรในองค์กรให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันในการปฏิบัติงานในองค์กรได้นั้น สถานศึกษาก็ต้องประสบปัญหาการขาดแคลนครูเนื่องจากโอนย้าย และการลาออกอยู่เสมอไป การที่จะพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าประสบความสำเร็จนั้นต้องพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร โดยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากร (สุคนธ์ฯ สินธุรัตน์, 2561)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 มีเป้าหมายในการส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุมในทุกระดับ โดยการลดความรุนแรงทุกรูปแบบในสังคม การแก้ปัญหาความขัดแย้งจึงเป็นการส่งเสริมเรื่องสิทธิมนุษยชนและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรและเป็นการส่งเสริมให้เกิดความผูกพันภายในองค์กร สภาพแวดล้อมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 เป็นแหล่งชุมชนแหล่งเศรษฐกิจที่มีความเจริญ การคมนาคมที่สะดวกสบาย มีสถานศึกษาในสังกัดรัฐบาลจำนวน 188 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 188 คน และข้าราชการครูจำนวน 1,992 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2, 2567) แต่ละคนก็มีเป้าหมายในการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นธรรมดาที่บางครั้งอาจจะมีการกระทบกระทั่งหรือเกิดความไม่พอใจซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญ และมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารความขัดแย้งจึงจะสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้

จากปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นผู้วิจัยเห็นว่า การศึกษาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครูเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานร่วมกันในสถานศึกษา และการบริหารความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถทำให้ผู้บริหารและครูเข้าใจสาเหตุของปัญหาความขัดแย้งอย่างชัดเจน ทำให้ผู้บริหารและครูสามารถพัฒนาทักษะการสื่อสารให้ดีขึ้นได้ และช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีของทุกคนในองค์กร ตลอดจนส่งผลให้ครูรู้สึกได้รับการดูแล การเคารพ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ทำให้ครูเกิดความผูกพันและมีความสุขในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานของครูในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อไป โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 และได้นำมาสังเคราะห์ทำให้ได้องค์ประกอบของการบริหารความขัดแย้งคือ 1) การหลีกเลี่ยง 2) การประนีประนอม 3) การร่วมมือ 4) การแข่งขัน และ 5) การใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร รวมถึงได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของครูทำให้ได้องค์ประกอบ คือ 1) ด้านจิตใจและการยอมรับ



เป้าหมายองค์กร 2) ด้านการคงอยู่และการเป็นสมาชิกขององค์กรและ 3) ด้านความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งได้นำมาเป็นกรอบแนวทางในการวิจัยครั้งนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2
2. เพื่อศึกษาความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2
3. เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2
4. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ดำเนินการวิจัย ดังนี้

การวิจัยในครั้งนี้ได้ทำการศึกษาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ มีรูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ประกอบด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดการดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้ 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 2) การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล 4) การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ศึกษาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู 1.1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ทั้งหมด 2,180 คน ในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูทั้งหมด 327 คน ซึ่งได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน ทำการสุ่มอย่างง่ายในแต่ละกลุ่ม (Simple Random Sampling) 1.2) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ โดยสร้างเครื่องมือมีขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) กำหนดกรอบและเครื่องมือการวิจัย 3) สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง 4) ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม (IOC) 5) ทดลองแบบสอบถาม 6) เก็บข้อมูล 7) วิเคราะห์ข้อมูล 8) สังเคราะห์ข้อมูล 1.3) การเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้ 1) ขออนุญาตรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถาม และเก็บข้อมูล 2) สร้างแบบสอบถามด้วย Google Form และส่งไปยังสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง 4) หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 1 สัปดาห์ ผู้วิจัยตรวจสอบจำนวนแบบสอบถามในระบบของ Google Form 4) ตรวจสอบจำนวนแบบสอบถามความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เมื่อเรียบร้อยแล้วก็ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ จากนั้นนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และนำไปสรุป อภิปรายผลการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะตามลำดับ 1.4) การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม

สำเร็จรูปโดยมีการดำเนินการดังนี้ 1) ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล 2) นำข้อมูลในแบบสอบถาม มาตรวจสอบหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการแปลผลข้อมูลในแต่ละข้อตามลำดับ นำผลคะแนนเฉลี่ยที่ได้มาแปลผลเป็นความหมาย 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันในองค์กรของครู โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน แปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 5) วิเคราะห์การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise Method

2. ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเฉพาะเจาะจงในการให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป 3 คน และครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป 3 คน ได้มาโดยวิธีคัดเลือกแบบเจาะจง ทั้งหมด 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ การสร้างเครื่องมือ และการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) นำแบบร่างเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู มากำหนดเป็นโครงสร้างของเครื่องมือ และขอบเขตเนื้อหาโดยกำหนดเป็นข้อคำถามในการสนทนากลุ่ม 2) นำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข และให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ ปรับปรุง แก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ 3) จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ ให้ครบตามเกณฑ์ที่วางแผนการเก็บข้อมูล 4) นำเครื่องมือที่สมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูล และได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย ดังนี้ 1) ติดต่อประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มและนัดหมายวัน เวลาและสถานที่ 2) ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมทั้งแนบแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม 3) ติดต่อขอใช้สถานที่ เตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น 4) ดำเนินการสนทนากลุ่มตามที่นัดหมาย 5) ถอดเทปบันทึกการสนทนากลุ่ม ทำการวิเคราะห์เนื้อหา แล้วจึงสรุปผลการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอจากการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 มีผลการวิจัยดังนี้

1. การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการร่วมมือ ($\bar{X} = 4.57$) รองลงมาคือด้านการหลีกเลี่ยง ($\bar{X} = 4.54$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการแข่งขัน ($\bar{X} = 4.51$) ด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร ($\bar{X} = 4.51$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน

2. ความผูกพันในองค์กรของครู โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านจิตใจและการยอมรับเป้าหมายองค์กร



($\bar{X} = 4.61$) รองลงมาคือ ด้านความทุ่มเทในการทำงาน ($\bar{X} = 4.60$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ($\bar{X} = 4.54$)

3. การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู คือ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยงและด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และมีสมการสมการพยากรณ์ความผูกพันในองค์กรของครู คือ $\hat{Y} = -.138 + .427 (X_3) + .316(X_2) + .170 (X_1) + .125 (X_5)$

4. แนวทางพัฒนาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู จำนวน 5 ด้าน 25 ข้อ ประกอบด้วย ด้านที่ 1 ด้านการร่วมมือ ได้แก่ 1) เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความขัดแย้งร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างเปิดเผย โปร่งใสและจริงใจซึ่งกันและกัน 2) ทำความเข้าใจปัญหาโดยรับฟังข้อกังวลและมุมมองของทุกฝ่ายอย่างละเอียด 3) เลือกแนวทางที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและไม่สนับสนุนการแบ่งฝ่ายเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 4) ร่วมกันระดมความคิดเห็นทางออกที่ทุกฝ่ายพอใจอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืนในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 5) ขอความร่วมมือจากบุคลากรภายนอกสถานศึกษาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งจนทุกฝ่ายพอใจ ด้านที่ 2 ด้านการประนีประนอม ได้แก่ 1) เป็นคนกลางในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งและเปิดใจรับฟังทุกฝ่าย 2) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม โดยเน้นจุดที่ทุกคนเห็นด้วยแล้วหาทางออกร่วมกันอย่างเป็นธรรม 3) ประชุมเพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และสามารถปฏิบัติได้จริง 4) คำนึงถึงความต้องการของทุกฝ่ายในการเจรจาเพื่อหาทางออกที่เหมาะสม และยั่งยืนในการจัดการความขัดแย้ง 5) คลี่คลายสถานการณ์ความขัดแย้งโดยการยอมลดข้อเรียกร้องหรือยอมเสียประโยชน์บางส่วนเพื่อให้ได้ประโยชน์อีกส่วนกลับมา ด้านที่ 3 ด้านการหลีกเลี่ยง ได้แก่ 1) เลื่อนการพูดคุยหารือออกไปในเวลาที่เหมาะสมเมื่อเกิดสถานการณ์ความขัดแย้ง 2) หลีกเลี่ยงการโต้เถียง และไม่ตอบโต้โดยตรงหากเกิดสถานการณ์ความขัดแย้งที่ตึงเครียด 3) แสดงความคิดเห็นในทางสร้างสรรค์ที่จะไม่นำไปสู่การโต้เถียงและเปลี่ยนประเด็นจากปัญหาที่อาจทำให้เกิดความขัดแย้ง 4) ถอยห่างจากสถานการณ์ความขัดแย้งเมื่อตระหนักได้ว่ายังไม่สามารถหาข้อสรุปได้ และกลับมาให้ความสนใจกับการพิจารณาข้อเท็จจริงเพื่อหาทางออกที่เหมาะสม 5) มอบหมายให้หัวหน้าหรือบุคลากรที่ไว้ใจและทุกฝ่ายเชื่อถือมาเจรจากลี่ยสถานการณ์ความขัดแย้งแทน ด้านที่ 4 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร ได้แก่ 1) ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือช่วยในการสื่อสารและเจรจาอย่างมีประสิทธิภาพทำให้เกิดความรวดเร็วเมื่อมีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้น 2) ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรมาเป็นเครื่องมือเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 3) ใช้เทคโนโลยีในการเปิดช่องทางให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นเพื่อลดการเผชิญหน้ากันระหว่างคู่กรณี 4) ใช้เทคโนโลยีเพื่อลดขั้นตอนและลดข้อผิดพลาดจากการสื่อสารของกระบวนการในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 5) ใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานด้านบุคคลเพื่อความสะดวกและถูกต้อง เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งให้รวดเร็วและโปร่งใสมากขึ้น ด้านที่ 5 ด้านการแข่งขัน ได้แก่ 1) ใช้เหตุผลและหลักฐานที่ชัดเจนให้ทุกฝ่ายทำตามวิธีการที่ถูกต้อง โดยใช้การมีส่วนร่วมขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 2) โน้มน้าวให้ผู้โต้แย้งปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อแก้ไขและลดปัญหาความขัดแย้ง 3) เตรียมแนวทางการปฏิบัติและข้อมูลสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมไว้ก่อนที่จะขอความคิดเห็นจาก

ผู้ได้บังคับบัญชา 4) ใช้ภาวะผู้นำและอำนาจให้ฝ่ายตรงข้ามยอมรับเงื่อนไขในการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม 5) ใช้ความคิดเห็นของผู้บริหารเป็นแนวทางหลักในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างโปร่งใสและมุ่งรักษาผลประโยชน์ขององค์กร

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความร่วมมือ รองลงมาคือด้านการประนีประนอม ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้การสื่อสารที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพูดคุยอย่างสร้างสรรค์ รวมไปถึงผู้บริหารสถานศึกษาจะคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นระยะยาวจึงบริหารจัดการความขัดแย้งในหลายรูปแบบและหลายแนวทางผสมผสานกันเพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างยั่งยืนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกในองค์กร สอดคล้องกับ ณัชชรีย์ คำไพ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชิงรยะ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความร่วมมือ (ณัชชรีย์ คำไพ, 2564); (น้ำเพชร ชัยชมภู, 2565) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชิงรยะ” ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มสหวิทยาเขตสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชิงรยะ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความร่วมมือ รวมไปถึง (จิรกันต์ วงศ์ลังกา, 2565) ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน” ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการประนีประนอม ลำดับต่อมา คือ ด้านความร่วมมือ ด้านการยอมให้ ด้านการหลีกเลี่ยง ตามลำดับ

2. ความผูกพันในองค์กรของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านจิตใจและการยอมรับเป้าหมายองค์กร รองลงมาคือ ด้านการคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความทุ่มเทในการทำงาน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากการบริหารสถานศึกษาและครูมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีความชัดเจนของนโยบายและเน้นการทำงานร่วมกันทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้คุณภาพงานดี



ขึ้นทำให้ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจและรู้สึกผูกพันกับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนงานไปตามเป้าประสงค์ได้อย่างสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ลดอัตราการย้ายออกหรือลาออกซึ่งก็จะทำให้องค์กรเกิดความเสถียรภาพเกิดบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับ ลูกน้ำ เจนหัตพล ได้วิจัยเรื่อง “ความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความศรัทธาเลื่อมใส ด้านความตั้งใจที่จะเป็นสมาชิกที่ดี และด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน (ลูกน้ำ เจนหัตพล, 2564) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญฐนนท์ จิตต์สนอง และคณะ ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในองค์กรของครูโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความผูกพันในองค์กรของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ด้านความเชื่อ การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร และด้านความเต็มใจเพื่อจะทุ่มเทส่งเสริมและสนับสนุนองค์กร (ญฐนนท์ จิตต์สนอง และคณะ, 2565)

3. การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู ผลการวิเคราะห์การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 คือ การร่วมมือการประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัญญา บุปผาชาติ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาการบริหารความขัดแย้งภายในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงาน กรณศึกษา บริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด สาขาบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิเคราะห์การถดถอย พบว่า การบริหารความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านการร่วมมือ และด้านการประนีประนอม ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (สัญญา บุปผาชาติ, 2563) และสอดคล้องกับ ญฐณิการ์ แก้วสุธา ได้วิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก ($r_{xy} = .608$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รวมไปถึง แสดงว่าการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ร่วมกันพยากรณ์ผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 (ญฐณิการ์ แก้วสุธา, 2563)

4. แนวทางพัฒนาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู จำนวน 5 ด้าน 25 ข้อ ดังนี้ ด้านที่ 1 ด้านการร่วมมือ ได้แก่ 1.1) เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความขัดแย้งร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างเปิดเผย โปร่งใสและจริงใจซึ่งกันและกัน 1.2) ทำความเข้าใจปัญหาโดยรับฟังข้อกังวลและมุมมองของทุกฝ่ายอย่างละเอียด 1.3) เลือกแนวทางที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและไม่สนับสนุนการแบ่งฝ่ายเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 1.4) ร่วมกันระดมความคิดเห็นหาทางออกที่ทุก

ฝ่ายพอใจอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืนในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 1.5) ขอความร่วมมือจากบุคลากรภายนอกสถานศึกษาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งจนทุกฝ่ายพอใจ ด้านที่ 2 ด้านการประนีประนอม ได้แก่ 2.1) เป็นคนกลางในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งและเปิดใจรับฟังทุกฝ่าย 2.2) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม โดยเน้นจุดที่ทุกคนเห็นด้วยแล้วหาทางออกร่วมกันอย่างเป็นธรรม 2.3) ประชุมเพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และสามารถปฏิบัติได้จริง 2.4) คำนึงถึงความต้องการของทุกฝ่ายในการเจรจาเพื่อหาทางออกที่เหมาะสม และยั่งยืนในการจัดการความขัดแย้ง 2.5) คลี่คลายสถานการณ์ความขัดแย้งโดยการยอมลดข้อเรียกร้องหรือยอมเสียประโยชน์บางส่วนเพื่อให้ได้ประโยชน์อีกส่วนกลับมา ด้านที่ 3 ด้านการหลีกเลี่ยง ได้แก่ 3.1) เลื่อนการพูดคุยหรือออกไปในเวลาที่เหมาะสมเมื่อเกิดสถานการณ์ความขัดแย้ง 3.2) หลีกเลี่ยงการโต้เถียง และไม่ตอบโต้โดยตรงหากเกิดสถานการณ์ความขัดแย้งที่ตึงเครียด 3.3) แสดงความคิดเห็นในทางสร้างสรรค์ที่จะไม่นำไปสู่การโต้เถียงและเปลี่ยนประเด็นจากปัญหาที่อาจทำให้เกิดความขัดแย้ง 3.4) ถอยห่างจากสถานการณ์ความขัดแย้งเมื่อตระหนักได้ว่ายังไม่สามารถหาข้อสรุปได้ และกลับมาให้ความสนใจกับการพิจารณาข้อเท็จจริงเพื่อหาทางออกที่เหมาะสม 3.5) มอบหมายให้หัวหน้าหรือบุคลากรที่ไว้ใจและทุกฝ่ายเชื่อถือมาเจรจาคลี่คลายสถานการณ์ความขัดแย้งแทน ด้านที่ 4 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร ได้แก่ 4.1) ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือช่วยในการสื่อสารและเจรจาอย่างมีประสิทธิภาพทำให้เกิดความรวดเร็วเมื่อมีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้น 4.2) ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรมาเป็นเครื่องมือเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 4.3) ใช้เทคโนโลยีในการเปิดช่องทางให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นเพื่อลดการเผชิญหน้ากันระหว่างคู่กรณี 4.4) ใช้เทคโนโลยีเพื่อลดขั้นตอนและลดข้อผิดพลาดจากการสื่อสารของกระบวนการในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 4.5) ใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานด้านบุคคลเพื่อความสะดวกและถูกต้อง เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งให้รวดเร็วและโปร่งใสมากขึ้น ด้านที่ 5 ด้านการแข่งขัน ได้แก่ 5.1) ใช้เหตุผลและหลักฐานที่ชัดเจนให้ทุกฝ่ายทำตามวิธีการที่ถูกต้อง โดยใช้การมีส่วนร่วมขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 5.2) โน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อแก้ไขและลดปัญหาความขัดแย้ง 5.3) เตรียมแนวทางการปฏิบัติและข้อมูลสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมไว้ก่อนที่จะขอความคิดเห็นจากผู้ได้บังคับบัญชา 5.4) ใช้ภาวะผู้นำและอำนาจให้ฝ่ายตรงข้ามยอมรับเงื่อนไขในการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม 5.5) ใช้ความคิดเห็นของผู้บริหารเป็นแนวทางหลักในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างโปร่งใสและมุ่งรักษาผลประโยชน์ขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์และเป็นธรรม มีการสื่อสารที่ชัดเจนและตรงไปตรงมา ลดความเข้าใจผิดที่อาจเป็นต้นเหตุของความขัดแย้ง และผู้บริหารสถานศึกษาอาจใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้งให้มีระดับที่ลดลงหรือหมดไป หรืออาจใช้แพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียในการสร้างการมีส่วนร่วม เพื่ออำนวยความสะดวกในการเจรจา ซึ่งจะเป็นการบริหารความขัดแย้งที่สร้างสรรค์และยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรัณย์รัชต์ ศุภรณ์พานิช ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1 กลุ่ม 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็น



รายด้าน พบว่า ด้านที่มีการจัดการความขัดแย้งในระดับปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการประนีประนอม รองลงมาคือ ด้านการยอมให้ ด้านการร่วมมือ ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านที่มีการจัดการความขัดแย้งในระดับปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้าน การเอาชนะ 2) แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ผู้บริหารมีแนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งตามลำดับ 1) ด้านการประนีประนอมผู้บริหารสถานศึกษาพยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยการรอมชอม 2) ด้านการยอมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันมากกว่าที่จะเจรจาในเรื่องที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน 3) ด้านการเอาชนะ ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ วิธีการนี้บุคคลจะมีพฤติกรรมมุ่งเอาชนะ 4) ด้านความร่วมมือ ผู้บริหารสถานศึกษา พยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นแตกต่าง 5) ด้านการหลีกเลี่ยง ผู้บริหาร สถานศึกษาพยายามลดความขัดแย้งโดยไม่นำมาเป็นทิวตกกังวล (ศรัณย์รัชต์ ศุภรณ์พานิช, 2564) และสอดคล้องกับ เจนจิรา อุปนันชัย ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการบริหาร ความขัดแย้งแบบร่วมมือ แนวทางในการบริหารจัดการความขัดแย้ง คือ ผู้บริหารควรรับฟังปัญหาและวิเคราะห์ ปัญหาที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งและวางตัวเป็นกลาง พยายามสร้างความเข้าใจโดยใช้เหตุผล 2) ด้านการบริหาร ความขัดแย้งแบบปรองดอง แนวทางในการบริหารจัดการความขัดแย้ง คือ ผู้บริหารควรแสดงออกถึงความจริงใจให้ทั้งสองฝ่ายเห็นว่าผู้บริหารใช้หลักความยุติธรรมในการจัดการความขัดแย้ง 3) ด้านการบริหารความขัดแย้ง แบบเอาชนะ แนวทางในการบริหารจัดการความขัดแย้ง คือ ผู้บริหารควรเลือกใช้อำนาจและอิทธิพลเป็นวิธีการ สุดท้ายในการจัดการความขัดแย้ง 4) ด้านการบริหารความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง แนวทางในการบริหารจัดการ ความขัดแย้ง คือ ผู้บริหารควรตระหนักว่าความขัดแย้งมีในทุกองค์กร มองการจัดการความขัดแย้งเป็นการเรียนรู้ บุคคลากร 5) ด้านการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม แนวทางในการบริหารจัดการความขัดแย้ง คือเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นให้บุคคลในองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดการ (เจนจิรา อุปนันชัย, 2566)

สรุปและข้อเสนอแนะ

วิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 มีผลสรุปการวิจัย ดังนี้ 1) การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความผูกพันในองค์กรของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) การบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู คือ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร 4) แนวทางพัฒนาการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การร่วมมือ 2) การหลีกเลี่ยง 3) การประนีประนอม 4) การแข่งขัน 5) การใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร 25 ข้อ และมีข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้ 1) ควรมีการส่งเสริมการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารองค์กร และด้านการแข่งขันเนื่องจากเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ย

น้อยที่สุดโดยการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารจัดการองค์กรด้านต่าง ๆ เช่น แพลตฟอร์มสื่อสารภายในองค์กรที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียม เพื่อให้การสื่อสารเป็นไปอย่างโปร่งใส รวดเร็วและสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ รวมถึงการสร้างกฎ กติกาที่ชัดเจน เป็นธรรมและเข้าใจง่ายและการส่งเสริมการแข่งขันที่เน้นให้ทุกฝ่ายเห็นถึงเป้าหมายร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการจัดการความขัดแย้งที่สร้างสรรค์และยั่งยืน 2) ควรส่งเสริมความผูกพันในองค์กรของครูด้านการคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร เนื่องจากเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องโดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ พร้อมทั้งสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ควรใช้ผลจากการวิจัยเป็นสารสนเทศในการส่งเสริมการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดทำหลักสูตรอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะด้านการบริหารความขัดแย้ง รวมไปถึงการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการรับฟังความคิดเห็นเชิงลึกที่อาจจะต้องใช้ในการเจรจาต่อรอง การไกล่เกลี่ย และการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์เพื่อจะได้นำความรู้ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งถัดไป คือ 1) ควรมีการศึกษาองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความขัดแย้งในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2) ควรมีการศึกษาองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กรของครู เพื่อสร้างนโยบายและมาตรการที่ส่งเสริมความผูกพันอย่างยั่งยืน 3) ควรศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีที่จะส่งผลต่อคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำด้านการจัดการความขัดแย้งที่ทันสมัย และสามารถนำไปปรับใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- จิรกานต์ วงศ์ลังกา. (2565). การบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน. ใน สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- จุฑาทิพย์ สุจริตกุล. (2565). การบริหารความขัดแย้งในองค์กร. วารสารรัชต์ภาคย์, 16(48), 1-16.
- เจนจิรา อุปนันชัย. (2566). แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. ใน สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ณัชชรีย์ คำไพ. (2564). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- ณัฐณิการ์ แก้วสุธา. (2563). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.



- ณัฐนันท์ จิตต์สนอง และคณะ. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันในองค์กรของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันในองค์กรของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่. การศึกษามัธยมศึกษา นทบุรี.วารสาร มจร.อุบลปริทรรศน์, 8(2), 29-114.
- น้ำเพชร ชัยชมภู. (2565). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย. ใน สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- เพ็ญญา เจริญพงศ์. (2563). การศึกษาสาเหตุและวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ลูกน้ำ เจนหัตพล. (2564). ความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ศรัณย์รัชต์ สุภรณ์พานิช. (2564). แนวทางการพัฒนาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6. วารสารวิชาการ Journal of Roi Kaensarn Academi, 6(12), 70-83.
- สัญญา บุปผาชาติ. (2563). การศึกษาการบริหารความขัดแย้งภายในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทเวสเทิร์นดิจิตอล(ประเทศไทย) จำกัด สาขาบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช 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>
- สุนธรา สินธุรัตน์. (2561). รูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- อนุสรฯ สิงห์โต. (2561). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.