

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ผู้ศึกษาได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่และร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ผลในตารางที่ 3

ตอนที่ 2 การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่และร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

1. พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม
ผลในตารางที่ 4

2. พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ
ผลในตารางที่ 5

3. พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามอายุ
ผลในตารางที่ 6

4. พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตาม
ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ผลในตารางที่ 7

5. พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตาม
วุฒิการศึกษา ผลในตารางที่ 8

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการความขัดแย้งภายในสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ประกอบการบรรยาย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนก ตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และวุฒิการศึกษา ดังตาราง 3

ตาราง 3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (N = 128)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	105	82.03
หญิง	23	17.97
2. อายุ		
25-35 ปี	9	7.03
36-45 ปี	44	34.38
มากกว่า 45 ปี	75	58.59
3. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา		
น้อยกว่า 5 ปี	17	13.28
5 – 10 ปี	23	17.97
มากกว่า 10 ปี	88	68.75
4. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	43	33.59
ปริญญาโท	84	65.63
ปริญญาเอก	1	0.78

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบวัดพฤติกรรมมากที่สุด เป็นเพศชาย ร้อยละ 82.03 มีอายุมากกว่า 45 ปี ร้อยละ 58.59 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มากกว่า 10 ปี ร้อยละ 68.75 และมีวุฒิศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 65.63

ตอนที่ 2 การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน

5 แบบ ดังตาราง 4

ตาราง 4 พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม

พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง	จำนวน (N =128)	ร้อยละ
1. การเอาชนะ	8	6.25
2. การร่วมมือ	41	32.03
3. การประนีประนอม	38	29.69
4. การหลีกเลี่ยง	9	7.03
5. การยอมให้	32	25.00

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการร่วมมือ ร้อยละ 32.03 รองลงมาเป็นแบบการประนีประนอม ร้อยละ 29.69 เป็นแบบการยอมให้ ร้อยละ 25.00 เป็นแบบการหลีกเลี่ยง ร้อยละ 7.03 และเป็นแบบการเอาชนะ ร้อยละ 6.25

ตาราง 5 พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ

เพศ	พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง					รวม
	การเอาชนะ	การ ร่วมมือ	การ ประนีประนอม	การ หลีกเลี่ยง	การ ยอมให้	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
	N (128)					
ชาย	7 (6.67)	34 (32.38)	30 (28.57)	7 (6.67)	27 (25.71)	105 (100)
หญิง	1 (4.35)	7 (30.43)	8 (34.78)	2 (8.70)	5 (21.74)	23 (100)

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเพศชายและเพศหญิงมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศชาย มีร้อยละของพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งสูงสุดที่สุด คือ การจัดการความขัดแย้งแบบการร่วมมือ ร้อยละ 32.38 รองลงมาเป็นการประนีประนอม ร้อยละ 28.57 การยอมให้ ร้อยละ 25.71 การหลีกเลี่ยงและแบบเอาชนะที่เท่ากันร้อยละ 6.67 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศหญิงมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง มากที่สุด คือ การประนีประนอม ร้อยละ 34.78 รองลงมา เป็นการร่วมมือ ร้อยละ 30.43 การยอมให้ ร้อยละ 21.74 ร้อยละ 7.50 การหลีกเลี่ยง ร้อยละ 8.70 และการเอาชนะ ร้อยละ 4.35

ตาราง 6 พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ

อายุ	พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง					
	การเอาชนะ	การ ร่วมมือ	การ ประนีประนอม	การ หลีกเลี่ยง	การ ยอมให้	รวม
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
	N (128)					
25 – 35 ปี	1 (11.11)	5 (55.56)	2 (22.22)	0 (0.00)	1 (11.11)	9 (100.00)
36 – 45 ปี	3 (6.82)	15 (34.09)	15 (34.09)	5 (11.36)	6 (13.64)	44 (100.00)
มากกว่า 45 ปี	4 (5.33)	21 (28.00)	21 (28.00)	4 (5.33)	25 (33.34)	75 (100.00)

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 25-35 ปี ส่วนใหญ่มีร้อยละของพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบการร่วมมือสูงสุด ร้อยละ 55.56 ในขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ 36-45 ปี มีร้อยละของพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบการร่วมมือและการประนีประนอม ในจำนวนสูงสุดเท่ากัน ร้อยละ 34.09 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีร้อยละของพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบการยอมให้สูงสุด ร้อยละ 33.34

ตาราง 7 พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา	พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง					รวม
	การเอาชนะ	การร่วมมือ	การประนีประนอม	การหลีกเลี่ยง	การยอมให้	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
	N (128)					
น้อยกว่า 5 ปี	1 (5.88)	6 (35.29)	5 (29.41)	3 (17.65)	2 (11.76)	17 (100.00)
5 – 10 ปี	2 (8.70)	8 (34.78)	7 (30.43)	1 (4.35)	5 (21.74)	23 (100.00)
มากกว่า 10 ปี	5 (5.68)	27 (30.68)	26 (29.55)	5 (5.68)	25 (28.41)	88 (100.00)

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารที่แตกต่างกัน ในทุกกลุ่มจะมีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบการร่วมมือมีร้อยละสูงสุด คือ ในกลุ่มผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารน้อยกว่า 5 ปี มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งเรียงตามลำดับดังนี้ การร่วมมือ ร้อยละ 35.29 การประนีประนอม ร้อยละ 29.41 การหลีกเลี่ยง ร้อยละ 17.65 การยอมให้ ร้อยละ 11.76 และ การเอาชนะ ร้อยละ 5.88 รวมทั้งพบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหาร 5-10 ปี มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งเรียงตามลำดับ ดังนี้ การร่วมมือ ร้อยละ 34.78 การประนีประนอม ร้อยละ 30.43 การยอมให้ ร้อยละ 21.74 การเอาชนะ ร้อยละ 8.70 และการหลีกเลี่ยง ร้อยละ 4.35 ตลอดจนพบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารมากกว่า 10 ปี มีพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง เรียงตามลำดับดังนี้ การร่วมมือ ร้อยละ 30.68 การประนีประนอม ร้อยละ 29.55 การยอมให้ ร้อยละ 28.41 การเอาชนะและการหลีกเลี่ยง ร้อยละ 5.68

ตาราง 8 พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง					รวม
	การเอาชนะ	การ ร่วมมือ	การ ประนีประนอม	การ หลีกเลี่ยง	การ ยอมให้	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
	N (128)					
ปริญญาตรี	2 (4.65)	10 (23.26)	18 (41.86)	1 (2.32)	12 (27.91)	43 (100.00)
ปริญญาโท	6 (7.14)	31 (36.91)	20 (23.81)	8 (9.52)	19 (22.62)	84 (100.00)
ปริญญาเอก	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (100.00)	1 (100.00)

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิศึกษาระดับปริญญาตรี มีร้อยละของพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอมสูงสุด ร้อยละ 41.86 ในขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิศึกษาระดับปริญญาโท มีร้อยละของพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบการร่วมมือสูงสุด ร้อยละ 36.91 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิศึกษาระดับปริญญาเอก มีร้อยละของพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบการยอมให้สูงสุด ร้อยละ 100

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการความขัดแย้งภายในสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า จากแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลทั้งหมดจำนวน 128 ชุด มีผู้ตอบแบบสอบถามในตอนที่ 3 จำนวน 82 ชุด คิดเป็นร้อยละ 64.06 แยกเป็นความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาชาย จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาหญิง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 14.06 จากนั้นนำความคิดเห็นจากแบบสอบถามมาประมวลได้ปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการความขัดแย้งภายในสถานศึกษาตามหัวข้อต่อไปนี้ โดยเรียงลำดับความถี่จากมากไปน้อย ดังนี้

1. ปัญหาที่ท่านพบในการจัดการความขัดแย้งภายในสถานศึกษาของท่านคือปัญหาใดบ้าง
 - ความขัดแย้งระหว่างบุคลากร การแบ่งพรรคแบ่งพวกของผู้ร่วมงาน(35)
 - ความคิด อุดมการณ์ การสื่อสารไม่ตรงกัน (18)
 - ความไม่ยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ(14))
 - อิทธิพลจากชุมชน หรือองค์กรภายนอก(4)
 - ผู้บริหารเอาแต่ใจตัวเองและครูผู้สอนมีทิฐิมาก(2)
 - ทุกคนคิดว่า ความคิดของตนถูกต้องที่สุด(2)
 - การจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนที่ไม่ยุติธรรม(2)
 - ความแตกต่างด้านความคิดเพราะวัยที่แตกต่างกัน(1)
 - ความไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองภายในโรงเรียน(1)
 - ความเห็นแก่ตัวและการแสวงหาผลประโยชน์ของครูในโรงเรียน(1)
 - การจัดการอารมณ์ของเอกบุคคคลที่มีความแตกต่างกัน(1)
 - การเอากฎระเบียบของทางราชการมาใช้อย่างเคร่งครัด(1)
2. วิธีการจัดการความขัดแย้งที่ท่านนำมาใช้ในการจัดการความขัดแย้งจนประสบความสำเร็จคืออะไร
 - พยายามทำความเข้าใจ วางแผน ปรับแนวความคิดด้วยเหตุผล และคุณธรรม (21)
 - ประชุมชี้แจง กำหนดแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน และเชิญทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น(16)
 - ยึดทางสายกลางในการแก้ปัญหาพร้อมกัน (12)

- ยึดหลักธรรมาภิบาล หลักธรรมะ ประสานงานด้วยความเป็นธรรมมีเหตุผล
ในการบริหารจัดการความขัดแย้ง(10)

- รับฟังความคิดเห็น และประสานงานระหว่าง 2 ฝ่าย(6)
- ใช้กฎระเบียบและข้อกฏหมายของทางราชการในการแก้ปัญหา(2)
- สร้างความตระหนักในหน้าที่ และให้ทำงานร่วมกันทุกงานเสริมสร้างความ

สามัคคีในหมู่คณะ(2)

- จัดเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ(2)
- สร้างความปรองดอง โดยผู้บริหารทำตัวเป็นกลาง(2)
- ผู้บริหารทำงานเป็นแบบอย่าง สร้างแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา(1)
- ให้โอกาส ให้อภัย และให้แก้ตัวในสิ่งที่ทำผิดพลาด(1)
- ใช้เสียงข้างมากในการตัดสินใจ ในกรณีความคิดเห็นแตกต่างกัน(1)
- แก้ปัญหาแบบ WIN – WIN(1)
- ปรับความรู้ เปลี่ยนอุดมการณ์(1)
- ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสาธารณะ มีความเสียสละและรู้จักแบ่งปัน(1)
- อธิบายแนวคิด แนวปฏิบัติให้เข้าใจร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน(1)
- การนิ่งสงบได้ทุกอย่าง แก้ปัญหาด้วยความเงียบและนิ่ง(1)



3. ข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้งที่ท่านคิดว่าน่าจะเกิดผลดีต่อการบริหาร
สถานศึกษาทั่วไปควรเป็นอย่างไร

- การรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา(16)
- สร้างความเข้าใจร่วมกัน ยึดหลักความถูกต้อง(12)
- ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา(12)
- ใช้หลักการประนีประนอม และทำความเข้าใจอย่างเปิดเผย(9)
- ใช้หลักธรรมาภิบาล(8)
- ประชุม พุดคุย และวางแผนปรึกษาหารือกันในการทำงาน(6)
- สร้างความสัมพันธ์ภาพอันดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเป็นกันเอง(3)
- ทุกคนรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนและทำงานตามบทบาทหน้าที่ของ

ตนเองอย่างเต็มที่(3)

- ใช้ความยุติธรรม ไม่ลำเอียงมีความเป็นธรรมในการบริหารงาน(2)
- การบริหารแบบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน(2)

- คิดถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและพยายามมองแต่ในแง่ดีของแต่ละคนเพื่อ ใช้
ความคิดเห็นที่แตกต่าง เป็นทางเลือกที่นำไปสู่การพัฒนางาน โรงเรียน(2)

- ผู้บริหารทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ(2)

- บริหารงานด้วยความโปร่งใสและเอาใจเขาใส่ใจเรา(1)

- ยึดผลประโยชน์ขององค์กรหรือราชการเป็นหลัก เสียสละมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน
และผลประโยชน์เพื่อประเทศชาติ(1)

- สร้างความสามัคคีในผู้ร่วมงาน(1)

- สร้างความตระหนักร่วมกันในปัญหา สร้างแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน(1)

- ยึดกฎระเบียบหรือกฎหมายในการจัดการความขัดแย้ง(1)