

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครู โรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งใน 5 แบบ คือ การบริหารความขัดแย้ง แบบการเอาชนะแบบร่วมมือ แบบประนีประนอม แบบหลีกเลี่ยง และแบบยอมให้ โดยใช้กลุ่มประชากร ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ปีการศึกษา 2553 จำนวนทั้งสิ้น 40 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามซึ่ง มี 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในของข้าราชการครูที่ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนตามแนวคิดของ โทมัส – คิลแมนน์ มีค่าดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (IOC) เท่ากับ 1.00 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.92 ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) นำเอาข้อมูลที่ได้จากการคำนวณหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครูเพศหญิง จำนวน 24 คน (ร้อยละ 60.00) มีอายุประมาณ 41 – 50 ปี จำนวน 15 คน (ร้อยละ 37.50) อายุประมาณ 30 – 40 ปี จำนวน 15 คน (ร้อยละ 37.50) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 29 คน (ร้อยละ 72.50) และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 32 คน (ร้อยละ 80) ตามลำดับ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงขอสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่นโดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาในแต่ละแบบพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 แบบคือ แบบร่วมมือ แบบประนีประนอม แบบยอมให้ แบบหลีกเลี่ยง และอยู่ในระดับปานกลางคือ แบบการเอาชนะ โดยจำแนกออกเป็น 5 แบบดังนี้

1. พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น แบบการร่วมมือโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูแบบการร่วมมืออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูล เสนอความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา มากกว่าที่จะรับฟังจากคนเดียวการรับฟังความคิดเห็นข้อมูลและเหตุผลของคนอื่น และการพร้อมที่จะรับฟังและแก้ไขตามวิธี ที่ผู้อื่นเสนอ เหตุผลที่เป็นประโยชน์ แสดงความคิดเห็นของตนและสอบถามความคิดเห็นของคนอื่น ๆ ทุกครั้ง ชอบที่จะใช้เหตุผลความเป็นจริงมากกว่าการลงมติหรือการใช้เสียงส่วนใหญ่ เมื่อเกิดความขัดแย้ง ข้าราชการครูมีการผ่อนปรนตามความต้องการของกลุ่มอย่างสมเหตุสมผล พยายามชักจูงให้ กลุ่มร่วมมือกันแก้ไขให้ความขัดแย้งหมดไปโดยใช้หลักเหตุผล และใช้วิธีการพบปะพูดคุยการหา เหตุผลร่วมกับฝ่ายที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

2. พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น แบบการประนีประนอมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูแบบการประนีประนอมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ ใช้การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง การพยายามที่จะหาทางแก้ไขความขัดแย้งด้วยการใช้เหตุผล พยายามหาวิธีจะทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็นไปอย่างยุติธรรมและใช้การแลกเปลี่ยนในสิ่งที่ความต้องการอย่างเป็นธรรมเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้ง การทำให้กลุ่มได้ทำตามที่ต้องการบางส่วน ถึงแม้จะไม่ได้ทั้งหมดเพื่อเป็นการลดความขัดแย้ง การให้คำปรึกษา เสนอทางสายกลางระหว่างความคิดของตนเองและความคิดของผู้อื่น การยอมทำตามความต้องการของคนอื่นบ้าง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง และการจะเป็นผู้คอยประสานไม่ให้เกิดความขัดแย้งอย่างยุติธรรม

3. พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น แบบการยอมให้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูแบบการยอมให้ อยู่ในระดับมาก 7 ข้อ ได้แก่ พยายามที่รักษาน้ำใจคนอื่นมากที่สุด ใช้ความสัมพันธ์เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจอันดี และการพยายามที่จะไม่ทำร้ายจิตใจและความรู้สึกของคนอื่น เสียสละในสิ่งที่ตนเองอยากได้เพื่อให้อื่น

ได้ตามความต้องการ ถ้าต้องมีการเจรจาต่อรอง มักจะนึกถึงความรู้สึกของคนอื่นเสมอ จะนึกถึงความประสงค์หรือความพอใจของคนอื่นมากกว่าตัวเอง ยอมที่จะทำตามความคิดของคนอื่นเพื่อให้เขามีความสุข และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่การเห็นความคิดของคนอื่นสำคัญที่สุดและพยายามทำตามใจเขา

4. พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น แบบการหลีกเลี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูแบบการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้าราชการครู พยายามหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งกับผู้อื่น ไม่แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบกับผู้ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง พยายามที่จะหลีกเลี่ยงการกระทำสิ่งที่ไม่ชอบธรรม และนำไปสู่ความขัดแย้ง พยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่การโต้แย้ง พยายามทำงานที่รับผิดชอบเท่านั้น เพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความตึงเครียด ส่วนที่มีพฤติกรรมการบริหารแบบหลีกเลี่ยงที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ได้แก่ การพยายามที่จะประวิงเวลาจนกว่าจะคิดแก้ปัญหาอย่างรอบคอบ เมื่อเกิดความขัดแย้ง จะไม่ยุ่งกับคนที่เป็นคนต้นเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง และการไม่รับรู้ว่าเกิดความขัดแย้งขึ้น

5. พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น แบบการเอาชนะ จำแนกโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การแสดงพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การพยายามรักษาสติธิในความคิดเห็นของตน การแสดงให้คนอื่นเห็นว่าวิธีการของตนมีเหตุผลที่สุด การพยายามจูงใจให้คนอื่นเชื่อว่าวิธีการของตนเป็นวิธีที่ดีที่สุด การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ต้องการให้คนอื่นปฏิบัติตามความคิด มักจะทำทุกวิถีทางที่จะทำให้ผู้อื่นเห็นความคิดหรือวิธีการของตนเองถูกต้อง ส่วนพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบการเอาชนะที่อยู่ในระดับน้อย ประกอบด้วย มักคิดว่าตนเองเป็นฝ่ายถูก และมักเข้าพบผู้บริหารทันทีที่เกิดความไม่พอใจ

## อภิปรายผล

ในการศึกษาค้นคว้าเรื่อง พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า มีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งโดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน มีความต้องการที่จะแก้ไข ปัญหาการขัดแย้งที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นไปตามอายุ ระดับการศึกษาและ

ประสบการณ์ทำงาน คือการที่มีอายุมาก คุณวุฒิสูง และประสบการณ์ทำงานมาก ย่อมจะหาทางในการแก้ไขปัญหาในด้านต่างๆให้ยุติให้จบได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความขัดแย้ง 3 ทฤษฎีของพรนพ พุกกะพันธ์ (2542 : 18 – 25) ที่สรุปไว้ว่า คนประกอบด้วยระบบสำคัญ 3 ประการคือ Id, Ego และ Supper – ego ซึ่งเป็นพื้นฐานที่มีจิตตัวมาเริ่มตั้งแต่เกิด มีสัญชาตญาณที่เรียกว่าส่วนที่ยังไม่ขัดเกลา คือ Id แต่เมื่อได้รับการเรียนรู้ ด้วยความคิดและเหตุผล ก็จะเป็นกลไกในการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลรวมถึง การได้รับการเลี้ยงดู ที่แตกต่างกัน ได้รับการขัดเกลา การเรียนรู้ สังคมประสบการณ์ ในภาวะของแต่ละคน รวมทั้งสภาพแวดล้อมรอบๆตัว เช่น วัฒนธรรมที่อยู่รอบตัวเรา ขณะที่เกิด มีอิทธิพลมากกว่าพันธุกรรม เช่นปมด้อย – ปมเด่น ทักษะคติของพ่อแม่ สัมพันธภาพภายในครอบครัว อิทธิพลแห่งวัฒนธรรม ย่อมส่งผลถึงการแสดงออกทางบุคลิกภาพที่แสดงออกมา ว่าเป็นคนที่มีบุคลิกเปิดเผย หรือบุคลิกที่ไม่เปิดเผย มีความเป็นคนที่มีความรับผิดชอบ มีความเป็นคนที่มองเห็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในสังคม ของตนเอง จากสิ่งที่ได้รับการเรียนรู้และเลี้ยงดู มาแล้วความเชื่อมโยงกับพฤติกรรมในการบริหารความขัดแย้งเมื่อมีความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับตัวเองอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จะมีผลต่อการบริหารความขัดแย้งให้ไปในทางที่ดีขึ้นได้ นอกจากผลการศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในภาพรวมแล้ว ยังมีการศึกษาในรายด้าน ผู้ศึกษาขออภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ คือพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครู โรงเรียนชุมชนกระนวนในด้านต่างๆดังนี้

1. พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบการร่วมมือ โดยภาพรวมทั้งหมดยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูล เสนอความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหามากกว่าที่จะรับฟังจากคนเดียว มีการรับฟังความคิดเห็นข้อมูลและเหตุผลของคนอื่น พร้อมทั้งจะรับฟังและแก้ไขตามวิธีที่ผู้อื่นเสนอเหตุผลที่เป็นประโยชน์ รู้จักใช้เหตุผลของความเป็นจริง เมื่อเกิดความขัดแย้งก็มีการผ่อนปรนตามความต้องการของกลุ่มอย่างสมเหตุสมผล พยายามชักจูงให้กลุ่มร่วมมือกันแก้ไขให้ความขัดแย้งหมดไปโดยใช้หลักเหตุผล โดยการพบปะพูดคุย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาภรณ์ พึ่งอารมณ์ (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร แบบการร่วมมือและการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก ชูติมา ปีทมะรางกุล (2551:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตดอน

เมือง กรุงเทพมหานครได้แสดงแบบการร่วมมือ แบบการประนีประนอม และการยอมให้ อยู่ใน ระดับมาก ประนอม สร้อยวัน (2547 : 79) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร โรงเรียนช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเพชรบูรณ์ บริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน โดยใช้ด้านการร่วมมือแก้ปัญหา และ ด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก สมพร ชูก้อนทอง (2546 : 66) ได้ศึกษาการแก้ปัญหา ความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแก่งเลิง จังหวัดระยองพบว่า การแก้ปัญหาคือความขัดแย้งในด้านความร่วมมือ การประนีประนอม การยอม ให้อยู่ในระดับมาก และปัญญา พัฒนาสุนย์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่าวิธีการแก้ปัญหาใน การจัดการความขัดแย้งในโรงเรียน โดยความร่วมมือเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นวิธีการ ประนีประนอม

2. พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบการประนีประนอม โดยภาพรวมทั้งหมดยู่ ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการครูได้มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิด ความขัดแย้ง พยายามที่จะหาทางแก้ไขความขัดแย้งด้วยการใช้เหตุผล พยายามหาวิธีจะทำให้การ ได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็น ไปอย่างยุติธรรมและใช้การแลกเปลี่ยนในสิ่งที่ความต้องการ อย่างเป็นธรรมเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ทำให้คู่กรณีได้ทำตามที่ต้องการบางส่วน ถึงแม้จะไม่ได้ ทั้งหมดเพื่อเป็นการลดความขัดแย้ง โดยให้คำปรึกษาและเสนอทางสายกลางระหว่างความคิดของ ตนและความคิดของผู้อื่น ยอมทำตามความต้องการของคนอื่นบ้าง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความ ขัดแย้ง และการจะคอยประสานไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ของ วิภาภรณ์ พึ่งอารมณ (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติ กรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัด สำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร แบบการร่วมมือและการประนีประนอม อยู่ในระดับ มาก ชูติมา ปัทมะรางกุล (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติ กรรมการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตดอน เมือง กรุงเทพมหานครได้แสดงแบบการร่วมมือ แบบการประนีประนอม และการยอมให้ อยู่ใน ระดับมาก ประนอม สร้อยวัน (2547 : 79) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร โรงเรียนช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัย



พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพชรบูรณ์ บริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน โดยใช้ด้านการร่วมมือแก้ปัญหา และด้านการ ประนีประนอม อยู่ในระดับมาก สมพร ชูก้อนทอง (2546 : 66) ได้ศึกษาการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแก่ง จังหวัดระยอง พบว่า การแก้ปัญหาความขัดแย้งในด้านความร่วมมือ การประนีประนอม การยอมให้อยู่ในระดับ มาก และปัญญา พัฒนาศุขย์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่าวิธีการแก้ปัญหาในการ จัดการความขัดแย้งในโรงเรียน โดยความร่วมมือเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นวิธีการประนีประนอม

3. พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบยอมให้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน พยายามที่จะรักษาน้ำใจคนอื่นให้มากที่สุด โดยใช้ความสัมพันธ์เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจอันดี พยายามที่จะไม่ทำร้ายจิตใจและความรู้สึกของ คนอื่น เสียสละในสิ่งที่ตนเองอยากได้เพื่อให้คนอื่นได้ตามความต้องการ นึกถึงความประสงค์หรือ ความพอใจของคนอื่นมากกว่าตัวเอง ยอมที่จะทำตามความคิดของคนอื่นเพื่อให้เขามีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตินา ปัทมะรางกุล (2551:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหาร ความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ได้แสดงแบบการร่วมมือ แบบการ ประนีประนอม และการยอมให้ อยู่ในระดับมาก สมพร ชูก้อนทอง (2546 : 66) ได้ศึกษาการ แก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ แก่ง จังหวัดระยองพบว่า การแก้ปัญหาความขัดแย้งในด้านความร่วมมือ การประนีประนอม การยอมให้อยู่ในระดับมาก และพิพิธ สุวรรณสิงห์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารความ ขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเรียงลำดับจากมากไปหา น้อย คือการยอมให้ การประนีประนอม การเผชิญหน้า การร่วมมือ การหลีกเลี่ยงและการเอาชนะ ส่วนการบังคับผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เป็นลำดับสุดท้าย

4. พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน พยายามหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิด ความขัดแย้งกับผู้อื่น พยายามที่จะหลีกเลี่ยงการกระทำสิ่งที่ตนไม่ชอบอารมณ์และนำไปสู่ความ ขัดแย้ง พยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่การโต้แย้ง โดยการไม่แสดงปฏิกิริยา โต้ตอบกับผู้ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัญญาสนัน มาสนพคุณรัตน์

(2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดขอนแก่น พบว่าวิธีในการจัดการความขัดแย้ง 3 อันดับแรก คือ การร่วมมือ การหลีกเลี่ยง และการประนีประนอม และสาวิตรี ผลเต็ม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ใช้วิธีการหลีกเลี่ยงในการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 26.55 รองลงมาเป็นวิธีการร่วมมือ คิดเป็นร้อยละ 21.47 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใช้วิธีการประนีประนอมในการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเป็นอันดับสุดท้าย คิดเป็นร้อยละ 15.25

5. พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบเอาชนะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ข้าราชการครูส่วนมาก พยายามรักษาสิทธิในความคิดเห็นของตน แสดงให้คนอื่นเห็นว่าวิธีการของตนมีเหตุผลที่สุด พยายามจูงใจให้คนอื่นเชื่อว่าวิธีการของตนเป็นวิธีที่ดีที่สุด มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ต้องการให้คนอื่นปฏิบัติตามความคิดตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประนอม สร้อยวัน (2547 : 79) ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 พบว่าการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง วิภากรณ์ พึ่งอารมณ (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร แบบการร่วมมือและการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก ส่วนแบบการยอมให้ การหลีกเลี่ยง และการเอาชนะ อยู่ในระดับปานกลาง และ ชุติมา ปัทมะรางกุล (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ได้แสดงแบบการร่วมมือ แบบการประนีประนอม และการยอมให้ อยู่ในระดับมาก ส่วน แบบการหลีกเลี่ยง และแบบการเอาชนะ อยู่ในระดับปานกลาง



## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลงานไปใช้

จากผลการศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน อำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น ซึ่งจากผลการศึกษาที่ได้รับจาก ระดับพฤติกรรมการบริหารของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 จากผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน มีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในด้านการร่วมมือ การประนีประนอม และการยอมให้อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้ได้รับทราบว่าการทำงานในกิจกรรมด้านต่างๆหรืองานที่ได้รับผิดชอบตามคำสั่งหรือการดำเนินงานตามโครงการต่างๆ ได้มีการประสานงานในระดับดี ครูมีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำความเข้าใจในคำสั่ง การบริหาร จัดการ ให้มีความชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการทำงาน ให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นเอกภาพ ผู้บริหารควรดูแลประสานงาน ไม่ให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน เมื่อเกิดความขัดแย้งก็ใช้พฤติกรรมการบริหารและการแสดงออกที่เหมาะสม ซึ่งจะสามารถสร้างความร่วมมือร่วมใจกัน ในการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาที่โรงเรียนประสบอยู่ ให้ได้รับการแก้ไขและประสบผลสำเร็จ จากการร่วมมือ ร่วมใจ การประนีประนอมและการยอมให้ ของคณะครู ซึ่งจะทำให้ผลงานที่เกิดขึ้นเป็นงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างดี

1.2 จากผลการศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในด้านการหลีกเลี่ยง ก็มีค่าของการใช้พฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการแสดงออกในการหลีกเลี่ยงหรือถดถอยจากสถานการณ์ จากทฤษฎี การหลีกเลี่ยงเป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่มีความร่วมมือในระดับต่ำ ทำให้มองเห็นว่า คณะครูมีความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงจากการที่จะต้องเกิดการกระทบกับสิ่งต่างๆรอบด้าน โดยเฉพาะในด้านความคิดเห็นกับคนอื่น ที่จะต้องเกิดการกระทบซึ่งกันและกัน ไม่เข้าร่วมกลุ่ม ไม่รับผิดชอบสิ่งที่ตนเองทำ ใช้ความอดกลั้น ไม่ได้พยายามทำให้ผู้อื่นไม่พูดในสิ่งที่เป็นปัญหา รวมทั้งออกคำสั่งให้ทำงานโดยไม่กระทบกระเทือนผู้ใดเกินความจำเป็น ดังนั้น ผู้บริหารจึงสมควรที่จะต้องมีการนิเทศในหลายรูปแบบ และจัดกิจกรรม เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วม การแสดงออกในด้านแนวความคิด ที่มีอยู่ในตัวครูทุกคนให้มีการแสดงออกหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความสัมพันธ์ ทั้งในแนวความคิด ประสบการณ์ในการทำงานหรือในด้านการจัดกิจกรรมต่างๆที่จะเกิดผลประโยชน์ให้แก่โรงเรียนให้มากที่สุด

1.3 จากผลการศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของข้าราชการครูโรงเรียนชุมชนกระนวน ในด้านการเอาชนะ จะพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะในหัวข้อของการมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารควรที่จะให้ความสำคัญในการแก้ไขพฤติกรรมของครู โดยจัดกิจกรรมในการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญในการพัฒนาองค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงานอันจะก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และพัฒนาวิชาชีพให้เกิดความสำเร็จ มีคุณภาพและประสิทธิผลร่วมกัน

## 2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

- 2.1 ควรศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอน
- 2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการใช้แบบการตัดสินใจพฤติกรรมความขัดแย้งของคณะครูและผู้บริหาร
- 2.3 ควรศึกษาความคาดหวังของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร