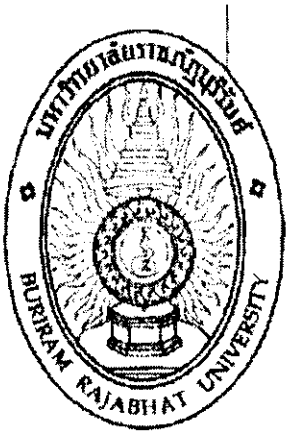


ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วิทยานิพนธ์

ของ

สายพิณ ภูมิประโคน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรครุศาสตรหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

มีนาคม 2561

สิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER BURIRAM EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

Saipin Phumprakhon

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration
March 2018

Copyright of Buriram Rajabhat University

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน เรียบร้อยแล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์)

..... กรรมการ
(ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร)
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

..... กรรมการ
(ดร.สิทธิชัย ดีต้น)
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

..... กรรมการ
(ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ดร.พัชนี กุลฑานันท์)
คณบดีคณะครุศาสตร์
วันที่ 20 มี.ค. 2561

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่ 20 มี.ค. 2561

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

บทคัดย่อ

สายพิณ ภูมิประโคน. 2559. *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.* ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร , ดร. สิทธิชัย ดีล้น 140 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 148 คน และครู จำนวน 335 คน ได้มาจากการสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมี 3 ลักษณะ ได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบปลายเปิด แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสูงสุดคือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) ผู้บริหารโรงเรียนจัดการความขัดแย้ง โดยรวมด้านการยอมเสียประโยชน์ ด้านการร่วมแรงร่วมใจและด้านการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการแข่งขันและด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสูงสุดคือ ด้านการยอมเสียประโยชน์และการร่วมแรงร่วมใจ รองลงมาคือ ด้านการประนีประนอม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับต่ำสุด คือ ด้านการหลีกเลี่ยง และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกค่อนข้างต่ำกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความขัดแย้ง ผู้บริหารโรงเรียน และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ABSTRACT

Saipin Phumprakhon. 2016. Relationship between TransformationalLeadership and Conflict Management of SchoolAdministrators under Buriram Educational Service Area Office 2. Degree Master of Education Program Educational Administration Thesis Advisors : Dr. Kovit Vajarintarangoon, Dr. Sittichai Deelon, 140 pages

The purposes of this research were: 1) to study school administrators and teachers' opinions on the transformational leadership of school administrators under the Primary Educational Service Area Office 2, 2) to investigate the conflict management of the school administrators, and 3) to find out the relationship between transformational leadership and conflict management of the school administrators. The sample used in this study were 148 school administrators and 335 teachers selected by proportional stratified random sampling. The research instrument used was the 3 part questionnaire with the reliability of 0.98, including checklist, 5-rating scale, and open-ended form. The statistics used were frequency, percentage, mean and standard deviation, and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient. The research results revealed that: 1) the school administrators' transformational leadership as perceived by the school administrators and teachers was at a high level in overall and each aspect. Ideological influence and individualized consideration were at the average highest level and was followed by inspiration building while intellectual stimulation was at the average lowest level. 2) the conflict management according to the school administrators and teachers' opinions was at a high level in overall. Having considered each aspect, it showed that accommodating, collaborating, and compromising were at the average high level while competing and avoiding were at the average moderate level. Moreover, accommodating and collaborating were at the average highest level and was followed by compromising while avoiding was at the average lowest level, and 3) the relationship between transformational leadership and conflict management was overall positive at a slightly low level significant at the statistical level of .01

Keywords: transformational leadership, conflict management, school administration, and relationship between transformational leadership and conflict management

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจากผู้ที่เกี่ยวข้องหลายท่านที่จะได้กล่าวถึงไว้ ณ ที่นี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. โกวิท วัชรินทรางกูร ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ ดร. สิทธิชัย ดีล้น ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม อาจารย์ ดร. เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาแนะนำให้คำปรึกษาและเอาใจใส่แก้ไขข้อบกพร่องด้วยดี ทำให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ถูกต้อง ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้กรุณาตรวจสอบ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ ได้แก่ นายกำพล กระมล รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 นายนรินทร์ ทวยเจริญ ศึกษานิเทศก์ หัวหน้ากลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 นายวงศ์วัฒน์ ภูมิประโคน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลประโคนชัย นายสุวรรณ ภาษี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแสลงโทน และนางสุพัตรา บัตรประโคน ครูชำนาญการพิเศษ (สาขาภาษาไทย) โรงเรียนบ้านโดกกลอย

ขอขอบพระคุณ นายชูชาติ จันคลัง นิติกรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เป็นผู้ให้ข้อมูลและให้สัมภาษณ์ในการวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียน ครู และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่กรุณาตอบแบบสอบถามและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อพุฒ ภูมิประโคน คุณแม่ขาม ภูมิประโคน ญาติพี่น้อง เพื่อนร่วมรุ่นสาขาวิชาการบริหารการศึกษารุ่น 21 มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์และให้การสนับสนุนทั้ง กำลังกาย กำลังใจ ในการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์ด้วยดีเสมอมา

ประโยชน์คุณค่าและความดีของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดามารดา ครูบาอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

สายพิณ ภูมิประโคน

สารบัญ

	หน้า
หน้าอนุมัติ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	10
แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
กรอบแนวคิดในการวิจัย	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	49
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	49
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	50

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี Dhonburi Rajabhat University

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การวิเคราะห์ข้อมูล	54
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	55
บทที่ 4 ผลการวิจัย	57
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	57
การวิเคราะห์ข้อมูล	58
ผลการวิจัย	59
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	81
สรุปผลการวิจัย	81
อภิปรายผล	84
ข้อเสนอแนะ	87
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก	94
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	95
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย	101
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม	108
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	111
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้อง	125
ภาคผนวก ฉ ค่าอำนาจจำแนก	132
ภาคผนวก ช ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	136
ประวัติย่อผู้วิจัย	140

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี Dhonburi Rajabhat University

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอำเภอ	50
4.1 จำนวนและร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	59
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูโดยรวมและรายด้าน	60
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์โดยรวมและรายข้อ	61
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมและรายข้อ	62
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมและรายข้อ	63
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมและรายข้อ	64
4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู โดยรวมและรายด้าน	65
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูด้านการแข่งขัน โดยรวมและรายข้อ	66
4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการยอมเสียประโยชน์โดยรวมและรายข้อ	67

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง หน้า

4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูด้านการหลีกเลี่ยง โดยรวมและรายข้อ 68
4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการร่วมแรงร่วมใจ โดยรวมและรายข้อ 69
4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการประนีประนอม โดยรวมและรายข้อ 70
4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 71
4.14 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 72
4.15 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 73
4.16 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 74
4.17 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 75

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

4.18 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการแข่งขัน..... 76

4.19 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการยอมเสียประโยชน์.... 77

4.20 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการหลีกเลี่ยง..... 78

4.21 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการร่วมแรงร่วมใจ..... 79

4.22 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการประนีประนอม..... 80

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
2.1 แบบการบริหารความขัดแย้งของราฮิม	39
2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย	48

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพสังคมทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การคมนาคม การสื่อสาร การรับส่งข้อมูลและวิทยาการต่าง ๆ การแพร่ขยายของวัฒนธรรมต่างชาติเป็นเหตุให้ "คน" ไม่สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ส่งผลให้เกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในสังคมอย่างรุนแรง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ทำให้รัฐบาลเห็นความจำเป็นในการทำให้ประเทศก้าวทันกับการก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคโลกาภิวัตน์ จึงเกิดการปฏิรูปการศึกษาโดยนำสาระสำคัญมาบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อันเป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่าการปฏิรูปการศึกษามีความเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา คือ การมุ่งให้ผู้เรียนทุกคนได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ มีความสมบูรณ์ทางสติปัญญา จิตใจ และร่างกาย นั่นคือ เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

การศึกษาจึงเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คนที่มีคุณภาพย่อมส่งผลให้สังคมและประเทศชาติมีความก้าวหน้าและสามารถเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกยุคโลกาภิวัตน์ การศึกษาจะช่วยพัฒนา "คน" ซึ่งเป็นผลผลิตโดยตรงของการศึกษาให้มีศักยภาพ และความสามารถที่จะพัฒนาตนเองและสังคมไปสู่ความสำเร็จได้ ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนี้ โดยการกระจายอำนาจการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปสู่หน่วยงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ เขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา โดยมุ่งให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันของนานาประเทศ ทำให้ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร รูปแบบการใช้อำนาจและการปฏิบัติหน้าที่ใหม่ เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาชาติ ในขณะเดียวกันจะต้องพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมัยใหม่พร้อมปรับเปลี่ยนบทบาทของบุคลากรในองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ภายใต้แผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่ผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์อย่างเป็นระบบ แต่ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้นั้นเป็นเรื่อง

ที่มีความยากลำบากจึงจำเป็นต้องอาศัยเทคนิคการบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 7-8)

การเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำขององค์กร เป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ตาม ทิศทางการปฏิบัติงานตลอดจนวัฒนธรรมขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีศักยภาพหลายด้าน จึงจะสามารถนำพาองค์กรให้เดินทางไปสู่จุดหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ การบริหารจัดการโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำได้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 7) ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอาศัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบในการบริหารโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่นิยมมากในปัจจุบันเพราะได้รับความพึงพอใจและมีอิทธิพลต่อผู้ตาม จึงจำเป็นที่ผู้บริหารและครูจะต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการ กระบวนทัศน์ วิสัยทัศน์ในการทำงาน (สุขม เฉลยทรัพย์, 2550, หน้า 44) โดยทฤษฎีของแบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะมีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขา ในแง่มุมต่าง ๆ ทำให้เกิดตระหนักรู้เรื่องในภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) โดยผู้นำแสดงบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึก ความสำนึก ของผู้ตามให้เห็นความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่จะอุทิศตนเพื่อองค์การ โดยกระตุ้นระดับความต้องการตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ด้าน ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการ ทางการบริหารทั้งในวงธุรกิจ อุตสาหกรรม การศึกษา รัฐบาล โรงพยาบาล มีการเสนอว่าควรมีการพัฒนาผู้นำให้มีการเปลี่ยนอย่างแท้จริง (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550, หน้า 2)

การบริหารกิจการหรือองค์การใดก็ตามจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารงาน ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการ ในบรรดาปัจจัยเหล่านี้ "คน" นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยให้กลไกลต่าง ๆ ขององค์การดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารคนจึงเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและละเอียดอ่อน เพราะคนมีบุคลิกภาพที่เป็นตัวของตัวเอง ที่ไม่เหมือนใคร กล่าวคือ คนมีชีวิตจิตใจ มีทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณี แบบแผนการดำเนินชีวิตต่างกัน มีการศึกษา มีความรู้ ความสามารถในการทำงาน มีความต้องการ และมีความคาดหวังในชีวิต ผิดแผกแตกต่างกัน เนื่องจากคนต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันอยู่ตลอดเวลา ทำให้ในบางครั้งมี

โอกาสกระทบกระทั่ง หรือการไม่พอใจกันเกิดขึ้น เหล่านี้ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความขัดแย้ง (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550, หน้า 7) ความขัดแย้งเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งที่ผู้บริหารไม่อาจหลีกเลี่ยง ผู้บริหารทุกระดับจึงต้องเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น โดยบทบาทของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในตัวบุคคล ในหน่วยงาน หรือความขัดแย้งในเป้าหมาย ไม่ว่าความขัดแย้งดังกล่าวจะรุนแรง หรือมากน้อยเพียงใดก็ตาม ถือว่าเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องตัดสินใจดำเนินการแก้ไข หรือบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสมเพื่อประโยชน์ขององค์การ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงไม่ควรนิ่งดูดายต่อปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารแต่ละคนอาจมีวิธีแก้ปัญหาไม่เหมือนกัน ถึงแม้จะเป็นปัญหาเดียวกันก็ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ความรู้ ความสามารถ อายุ บุคลิกภาพเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ในบางครั้งการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นผู้บริหารสามารถใช้วิธีที่หลากหลาย บางครั้งต้องอาศัยผู้ที่มีประสบการณ์หรือการใช้วิทยาการชั้นสูงเข้าช่วยในการแก้ปัญหา และหาแนวทางแก้ไขจากหลาย ๆ แหล่ง เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพิจารณาในการบริหาร (ธนิกานต์ มาฆะสิรานนท์, 2549, หน้า 48) ผู้บริหารพึงตระหนักไว้เสมอว่า ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นไม่มีทางที่จะหายไปจากองค์กรได้ ถ้าผู้บริหารไม่เข้าไปแก้ไข การหนีปัญหานั้นเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง เพราะนอกจากปัญหานั้นจะคงอยู่และรอวันที่จะประทุแล้วนั้น อาจนำไปสู่ปัญหาอื่น ๆ ตามมาด้วย ดังนั้นผู้บริหารต้องกล้าเผชิญกับปัญหา และพยายามหาแนวทางในการแก้ปัญหาความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550, หน้า 50)

โรงเรียนประถมศึกษาผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ในการบริหารงานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนต้องเผชิญกับสถานการณ์ทั้งที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน ทั้งสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เนื่องจากภาวะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตความเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วประกอบกับเหตุการณ์ในสังคมมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น และเต็มไปด้วยการแข่งขันจึงทำให้โรงเรียนประถมศึกษามีอุปสรรคในการปฏิบัติงานหลายประการ ส่งผลให้ครูในโรงเรียนเกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวกขาดความร่วมมือกัน ความคิดเห็นไม่ลงรอยกัน ตกลงกันไม่ได้จนกระทั่งเกิดความตึงเครียดส่วนบุคคลและระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นสาเหตุที่นำไปสู่ความขัดแย้ง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2558- มีนาคม พ.ศ. 2559 มีการร้องเรียนเกี่ยวกับความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด จำนวน 20 เรื่อง ความขัดแย้งในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในโรงเรียน หรือความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (ชูชาติ จันคลัง, สัมภาษณ์, 2559)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เพื่อที่จะนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานในโรงเรียน และเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารอันจะก่อประโยชน์ต่อการศึกษาของชาติ และคุณภาพของสังคมไทยในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ซึ่งขอบเขตด้านเนื้อหาประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการนำมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาของ (Bass & Avolio, 1994, p. 2-6 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 8-14) ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ทฤษฎีของ โทมัส-คิลแมนน์ สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545, หน้า 206-209) ด้วยวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง 5 วิธี ดังนี้

2.1 การแข่งขัน

2.2 การยอมเสียประโยชน์

2.3 การหลีกเลี่ยง

2.4 การร่วมแรงร่วมใจ

2.5 การประนีประนอม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 2,751 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 233 คน และครู จำนวน 2,518 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ (Krejcie & Morgan อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์,2555, หน้า 148-149) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 148 คน และครู จำนวน 335 คน รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 483 คน หลังจากนั้นทำการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) โดยกำหนดสถานภาพตำแหน่งเป็นชั้นภูมิ (Strata)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

2. ทำให้ทราบระดับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

3. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ทฤษฎีของ โทมัส-คิลแมนน์ สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545, หน้า 206-209) ด้วยวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง 5 วิธี ดังนี้

2.1 การแข่งขัน

2.2 การยอมเสียประโยชน์

2.3 การหลีกเลี่ยง

2.4 การร่วมแรงร่วมใจ

2.5 การประนีประนอม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 2,751 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 233 คน และครู จำนวน 2,518 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ (Krejcie & Morgan อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์,2555, หน้า 148-149) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 148 คน และครู จำนวน 335 คน รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 483 คน หลังจากนั้นทำการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) โดยกำหนดสถานภาพตำแหน่งเป็นชั้นภูมิ (Strata)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

2. ทำให้ทราบระดับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

3. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

2. การจัดการความขัดแย้ง หมายถึง การปฏิบัติหรือการดำเนินการของผู้บริหาร เมื่อเผชิญกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลภายในโรงเรียน ประกอบด้วย

2.1 การแข่งขัน หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้วิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยยืนยันให้ผู้อื่นดำเนินการตามระเบียบ วิธีการ ใช้อำนาจหน้าที่โดยพยายามแสวงหาอิทธิพลที่เหมาะสมกับตนเอง และไม่สนใจความต้องการและความคาดหวังของผู้อื่น รวมถึงพยายามให้ผู้อื่นเห็นว่าตนมีเหตุผลเหนือกว่าผู้อื่น ยึดความต้องการของตนเองเป็นหลัก

2.2 การยอมเสียประโยชน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้งแบบไม่มุ่งผลประโยชน์ส่วนตน โดยกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อไม่ให้กระทบต่อสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ถนอมน้ำใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ให้ความร่วมมือกับอีกฝ่ายหนึ่ง และยอมให้ผู้อื่นทำตามความคิดที่เขาต้องการ แม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตาม

2.3 การหลีกเลี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้งแบบไม่เผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้ง ไม่เข้าไปเกี่ยวข้องด้วย เพิกเฉย ไม่รับรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้น ชะลอเวลาการแก้ปัญหาไว้จนถึงเวลาเหมาะสม และเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

2.4 การร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้ง โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสำรวจสาเหตุและแก้ปัญหาร่วมกัน พยายามที่จะปรับประเด็นของความแตกต่างให้เกิดประโยชน์กับงาน ประสานความรู้สึกที่ดีระหว่างบุคคล เพื่อที่จะเข้าใจคนอื่น มุ่งให้เกิดความพอใจทั้งสองฝ่าย

2.5 การประนีประนอม หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้งโดยพยายามเดินสายกลาง เพื่อให้เป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย ยินดีรับฟังข้อขัดแย้งของคู่กรณีมาพิจารณา แก้ปัญหาความขัดแย้งหรือปรับความเข้าใจโดยไม่มีฝ่ายใดแพ้หรือชนะ หรือพบกันครึ่งทาง และหาข้อยุติความขัดแย้งโดยการหาสิ่งที่เป็นกลาง พยายามประนีประนอมเพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรมและเป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย

3. สถานภาพตำแหน่ง หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

3.1 ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน กรณีที่ผู้อำนวยการโรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

3.2 ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ทางด้านการเรียนการสอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 หมายถึง หน่วยงานที่ดูแลโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น (โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา) ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอกระสัง อำเภอบ้านกรวด อำเภอประโคนชัย อำเภอพลับพลาชัย และอำเภอห้วยราช

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
    1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
    1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
    1.3 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
    1.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
    1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
    1.6 บทบาทผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง
    2.1 ความหมายของความขัดแย้ง
    2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความขัดแย้ง
    2.3 ประเภทของความขัดแย้ง
    2.4 สาเหตุของความขัดแย้ง
    2.5 ผลของความขัดแย้ง
    2.6 วิธีจัดการความขัดแย้ง
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
    3.1 งานวิจัยในประเทศ
    3.2 งานวิจัยต่างประเทศ
4. กรอบแนวคิดการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การบริหารงานขององค์การหรือหน่วยงานใด ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน บุคคลที่จะทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้นำในองค์การจะต้องเป็นผู้รวบรวมพลังให้สามารถปฏิบัติภารกิจหน้าที่ที่รับผิดชอบ บุคคลที่มีอำนาจอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงานในกำกับดูแลให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ความหมายภาวะผู้นำ

นักวิชาการ นักการศึกษาทางการบริหารได้ให้ความหมายภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (leadership) ไว้ดังนี้

พิทักษ์ รันรัติยา (2548, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำใช้อิทธิพล ศิลปะ หรือความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นทำตาม ได้ปฏิบัติการ ได้อำนวยการให้ร่วมใจกับตน ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องแสดงให้เห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของผู้ตาม

สุดา สุวรรณาภิรมย์, ณัฐวุฒิ พิมพา และสุปราณี วรรณรุณ (2549, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ตามความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรืออาจหมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มให้เกิดความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดไว้

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้

พิชาภพ พันธ์แพ (2554, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจคนให้กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุข เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตามโดยการโน้มน้าวใจ การสร้างค่านิยมและความเชื่อให้คล้อยตาม และปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นภายในองค์การให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

จากความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวมา อาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำในฐานะผู้บริหารที่ใช้อิทธิพลแสดงบทบาทต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็น

อำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ ผู้นำจะใช้ความรู้ ความสามารถ ในการนำกลุ่มคนไปสู่เป้าหมาย โดยผู้นำทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ การริเริ่ม การประนีประนอม และการประสานงาน เพื่อให้เกิดพลังของกลุ่มและส่วนรวมมุ่งให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับองค์การ ผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ นักวิชาการ นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารัตนะ (2548, หน้า 78) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า มีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็น ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจ และภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็จะต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย

3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใดก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิดหรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่าภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้ และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

ณัฐนรี ศรีทอง (2551, หน้า 83-84) กล่าวว่า ผลที่เกิดจากภาวะผู้นำต่อการทำงานของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน การมีกระบวนการทำงานในหน่วยงานด้วยความราบรื่น กล่าวคือ ผู้นำ ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจกันทำกิจกรรมอย่างเต็มความสามารถ และมีความยืดหยุ่นต่อปัจจัยภายนอก โดยมีความสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกภายนอกหน่วยงาน

Razik and Swanson (2001, p. 317) ที่ว่างานของภาวะผู้นำคือ การคิดอุบายวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผู้นำจะกระทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้นำจะมีลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การ ในการบริหารต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณภาพ เพื่อจะได้ดำเนินการไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ผู้นำจะกระทำเสมือนกับผู้ควบคุม โดยใช้อำนาจ สร้างแรงจูงใจ การชักนำ การแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อให้กลุ่มหรือองค์การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย

ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน เพราะผู้นำที่มีทักษะการบริหารงานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สร้างความเข้มแข็งในองค์การ ทำให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล นักวิชาการ นักการศึกษาเสนอความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานในแง่มุมใหม่ โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม ชี้นำ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

สุชาดา รังสินันท์ (2550, หน้า 114) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งและต้องทำงานร่วมกับกลุ่มบุคคลเพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามที่ต้องการ

Bass and Avolio (1994, p. 2) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ของทีมและขององค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้งมากที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวัง และมักทำจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

Leithwood et al (1999, p. 9) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง รูปแบบผู้นำที่ตัวผู้นำมีความสามารถพิเศษมีวิสัยทัศน์คำนึงถึงวัฒนธรรมขององค์การปรับเปลี่ยนองค์การและมอบอำนาจในการทำงานต่าง ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมุ่งเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมุ่งมั่น ผูกพันต่อองค์กรและมีสมรรถภาพของสมาชิกในองค์การ

Razik and Swanson (2001, p. 477) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่กว้างขวาง ซึ่งประกอบด้วย ความยุติธรรม ความเป็นเลิศ ประชาธิปไตย และการเท่าเทียมกัน ทำให้ประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศได้

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง สามารถจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นไว้วางใจ ศรัทธา ผู้นำจะเป็นนักพัฒนาและมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการ นักการศึกษาหลายท่านได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ณัฐนรี ศรีทอง (2551, หน้า 56-160) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจไว้ 2 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นทฤษฎีที่เน้นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม คุณธรรม มาตรฐาน และวิสัยทัศน์ ผู้นำของหน่วยงานจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการประเมินเพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน แล้วตอบสนองแรงจูงใจดังกล่าวอย่างเหมาะสมและอย่างทั่วถึงด้วย การคำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และหลักของทฤษฎีนี้ยังสามารถประยุกต์ใช้ได้ในทางปฏิบัติ ทั้งในระดับจุลภาคและระดับมหภาคได้เป็นอย่างดี

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นกระบวนการที่ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานต่างร่วมมือร่วมใจที่จะยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจในการทำงานของกันและกันให้สูงขึ้น ซึ่งผู้แสดงภาวะผู้นำสามารถยกระดับจิตใจของผู้ตามได้ โดยการให้ความสนใจต่ออุดมการณ์ ค่านิยมและศีลธรรมที่ดีงาม ผู้นำสามารถใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เพื่อจูงใจผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมายด้วยวิธีการ ดังนี้

1.1 ทำให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานเกิดความตระหนักในความสำคัญของผลงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.2 โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้เปลี่ยนพฤติกรรมจากการยึดผลประโยชน์ของตนเองเป็นที่ตั้งมาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

1.3 กระตุ้นให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานยกระดับความต้องการของตนเองให้อยู่ในระดับที่สูงจากเดิม

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแปลงรูป

2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแปลงรูปของเบริน (Burn's theory of transformational leadership) เป็นกระบวนการซึ่งผู้แสดงภาวะผู้นำ ผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรมและมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ภาวะผู้นำแบบแปลงรูปของเบริน เป็นพฤติกรรมของผู้แสดงภาวะผู้นำที่ปลูกจิตสำนึกของตนเอง ให้เป็นผู้ที่มีความพร้อม โดยมีอุดมการณ์ มีค่านิยม มีคุณธรรม มีเสรีภาพ มีความยุติธรรม มีความเสมอภาค มีความสงบ และมีมนุษยธรรม เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความตื่นตัว ให้ความสนใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและอย่างทั่วถึง โดยเบรินมีความเชื่อว่า ผู้แสดงภาวะผู้นำแบบแปลงรูปสามารถอยู่ตำแหน่งใด ๆ ของหน่วยงานก็ได้ สิ่งสำคัญต้องเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาของตนในระดับเหนือขึ้นไป ภาวะผู้นำแบบแปลงรูปของเบริน สามารถมองเห็นได้ทั้งระดับแคบ ซึ่งเป็นเรื่องราวระหว่างบุคคลและในระดับกว้าง ซึ่งมีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงระบบสังคมในสภาพรวมได้ด้วย

2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแปลงรูปของแบส (Bass's theory of transformational leadership) ผลกระทบของผู้แสดงภาวะผู้นำที่มีต่อผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานเกิดความรู้สึกดี ๆ ต่อผู้แสดงภาวะผู้นำ เช่น เกิดความรู้สึกไว้วางใจ เลื่อมใส จงรักภักดีและการยอมรับ รวมถึงมีแรงจูงใจในการทำงานที่มากกว่าปกติ ประเด็นหลักของทฤษฎีนี้ แบสได้สรุปไว้ดังนี้

2.2.1 ผู้แสดงภาวะผู้นำต้องเปิดโอกาสให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มความสามารถและมีอิสระในการทำงานที่ได้รับมอบหมายโดยตรง

2.2.2 ผู้แสดงภาวะผู้นำต้องมีความเป็นมิตรกับผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานได้พบปะพูดคุยได้ตลอดเวลา

2.2.3 ผู้แสดงภาวะผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในเรื่องของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

2.2.4 ผู้แสดงภาวะผู้นำต้องให้ความช่วยเหลือ คำปรึกษาแนะนำ สนับสนุน ยกย่อง เปิดใจกว้าง มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์กับผู้ตามและเพื่อร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ

2.2.5 ผู้แสดงภาวะผู้นำต้องแสดงให้เห็นว่า ตนเองเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นและความกระตือรือร้นมีความตระหนักในศักดิ์ศรีของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน และมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน

ภาวะผู้นำแบบแปลงรูปส่งผลให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานมีการแปลงรูปไป ได้แก่ ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของผลการปฏิบัติงาน และต้องการทำงานให้เสร็จโดยใช้เทคนิคต่าง ๆ การเพิ่มกำลังและความสามารถในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายของหน่วยงานมากกว่าการมุ่งผลประโยชน์ส่วนตน และการที่ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานมีความต้องการที่สูงขึ้นจากเดิม

Yukl (1989, p. 211) ได้กล่าวถึงผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของคุณค่าของผลการทำงานที่สำเร็จ และเทคนิคที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จ

2. พยายามยั่วยุให้ผู้ตามลดความสนใจในตนเองลง หรือลดการมุ่งประโยชน์ส่วนตนของตนเอง และเพิ่มการทำงานของผลประโยชน์หมู่คณะขององค์การเพื่อส่วนรวม คือ เห็นคุณค่าของตนเองที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและทีมงาน

3. พัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความต้องการและหลักที่สูงขึ้น เช่น มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีอิสระทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานและไม่เกี่ยวข้องกับงาน หรือมีแรงจูงใจเป็นที่ยอมรับของคนอื่นและเป็นผู้นำ

Jantzi and Leithwood (1996, p. 26-31) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรยอมรับในเป้าหมายของกลุ่ม และมีการทำงานที่สอดคล้องกัน ผู้นำควรจะตั้งความคาดหวังในการทำงานไว้สูงหรือสมบูรณ์แบบมีการตัดสินใจและแสดงออกอย่างแน่วแน่มั่นคง และควรให้กำลังใจในการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงานอีกทั้งผู้นำควรตั้งมาตรฐานและความคาดหวังในการจัดการเรียนการสอนให้สูงไว้ และผู้นำควรยึดหลัก 3 ข้อ คือ

1. ช่วยเจ้าหน้าที่พัฒนา และดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมในโรงเรียน

2. สนับสนุนการพัฒนาครู

3. ช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

เหตุผลของเลทธ์วูดเกี่ยวกับประโยชน์ของการปฏิรูปผู้นำขึ้นอยู่กับสมมติฐานที่ว่าผู้นำเปรียบเสมือนตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง (ปฏิรูป) ของโรงเรียนในอนาคตอันไกล มีหน้าที่กระตุ้นให้ครูช่วยกันสร้างสรรค์ในเป้าหมายเดียวกันและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเลทธ์วูดได้ศึกษา

ผู้นำจำนวน 12 คน ที่ได้นำการปรับโครงสร้างการบริหาร โรงเรียนมาใช้ พบว่าผู้บริหารที่มีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้นำกลยุทธ์ 6 ประการมาปรับใช้ดังนี้

1. ความเข้มแข็งทางวัฒนธรรมมีส่วนช่วยพัฒนาโรงเรียน

2. ยอมรับการตัดสินใจของทีมงาน

3. พัฒนาครู และวิธีการจัดการเรียนการสอน

4. มีการประชุมทีมงานสม่ำเสมอ

5. มีการสร้างพลังและความรับผิดชอบภายในทีมงาน โดยการตัดสินใจร่วมกัน

6. มีการให้ขวัญ และกำลังใจ (รางวัล) เพื่อกระตุ้นการพัฒนาโรงเรียน

จากแนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น มีไหวพริบ ความอดทน ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น กระบวนการทำงานที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานผู้ตามให้สูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวังไว้ โดยผู้นำแสดงบทบาทให้ผู้ตามมีความรู้สึก ไว้วางใจ เสื่อมใส จงรักภักดี และการยอมรับรวมถึงมีแรงจูงใจในการทำงาน ปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก มีการแข่งขันมากขึ้น ผู้นำจะต้องกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง นำกลุ่มปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถศึกษาได้จากแนวคิดของนักทฤษฎี นักวิจัยและนักการศึกษาได้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548, หน้า 76-77) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่จูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่เกินกว่าที่คาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่กว้าง ๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง ประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ ดังนี้

1. การสร้างบารมี (Charisma) หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะสามารถสร้างความภาคภูมิใจ ความศรัทธา และการยอมรับจากผู้อื่น

2. การยอมรับคุณค่าในตัวบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง ความพยายามที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้อื่นใส่ในความต้องการของแต่ละบุคคล และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างมนุษย์ที่มีคุณค่า

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง การเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้อื่นได้คิดทบทวนในสิ่งที่ทำอยู่เดิม กระตุ้นให้มองปัญหาจากหลายแง่มุม และกระตุ้นให้คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2549, หน้า 326-327) ได้นำเสนอภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไว้ได้แก่

1. มีอิทธิพลต่อความคิด (Idelized influence) ต่อผู้ตามเนื่องจากผู้นำมีบารมี (Charism) หมายถึง มีความดีอยู่ในตัวน่าเคารพนับถือ มีความสำนึกในส่วนรวม น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดที่ชัดเจนสามารถกำหนดแนวทางและทิศทางของตนเองที่จะก้าวไปได้ ผู้ตามจึงชื่นชมเคารพนับถือ ไว้วางใจและเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำจะแสดงแรงดลใจให้เกิดแก่ผู้ตาม

2. คำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (Individualize consideration) โดยให้การสนับสนุนให้ความสำคัญกับผู้ตาม ให้เกียรติดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็นความสำคัญ รับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ จึงทำให้ทุกคนยอมรับ ยอมตามทุ่มเทกำลังกายกำลังใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3. การกระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (Intellectual stimulation) คือ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์ เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตาม ให้โอกาสแต่ละบุคคลและเป็นพี่เลี้ยงให้ในโอกาสที่เหมาะสม ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนัก และรับรู้ในปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหา กระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ ๆ จะได้มีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกพื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จเพราะผู้นำคนเดียวไม่สามารถพลิกพื้นหรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

4. มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) มีความกระตือรือร้นและมีความคิดเชิงบวกมองโลกในแง่ดี โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถมองการณ์ไกลและสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

5. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การพลิกพื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ องค์กรจะต้องการผู้นำประเภทนี้อย่างมากเพื่อให้องค์กรอยู่รอดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดเหตุการณ์วิกฤต มีความผันผวน ความไม่แน่นอนสูง เกิดวิกฤตศรัทธาจากประชาชน

Bass and Avolio (1994, p. 2-6 อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 8-14) ได้นำเสนอโมเดลของภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 3 แบบใหญ่ ๆ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non-leadership behavior) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกว่า "4I,s" (Four I,s) ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence : II or CL) หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก และสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกสนับสนุนไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ทำให้ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริหารดังกล่าว ได้แก่ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยม มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวม เห็นคุณค่าของตนเอง และสามารถควบคุมตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤต

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation : IM) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน มีความกระตือรือร้น คิดในแง่บวก การทำงานเป็นทีม จุดประกายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยทำงานให้สำเร็จ รวมทั้งการทำงานให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำมีคุณค่า ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้

1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation : IS) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานและต้องการแก้ปัญหานั้น มีวิธีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดและเหตุผลในการแก้ปัญหา สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขได้

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration : IC) หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะให้คำปรึกษา รับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมายทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

รวมทั้งผู้นำต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม เข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนประกอบด้วย การให้รางวัลตามสถานการณ์และการบริหารแบบวางเฉย เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิม แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez–faire leadership) หรือเรียกว่า พฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non-leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ไม่มีการตัดสินใจขาดความรับผิดชอบ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

Hoy and Miskel (2001, p. 414) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะดังนี้

1. สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน

2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น

3. ดลใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง

4. เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางใจมากกว่าที่จะทำงานภายในบริบทเดิม

5. เป็นที่ปรึกษาหรือเป็นพี่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่อง การพัฒนาตนเองและผู้อื่นทั้งนี้ ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำ และผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การได้

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ต่อการนำมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาตามแนวคิดของ (Bass & Avolio, 1994, p. 2-6 อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 8-14) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) มี 4 วิธี ดังนี้

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

2. การสร้างแรงบันดาลใจ

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) มี 4 วิธี ดังนี้

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก และสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกสนับสนุนไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ทำให้ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริหารดังกล่าว ได้แก่ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวม เห็นคุณค่าของตนเอง และสามารถควบคุมตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤต

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน มีความกระตือรือร้น คิดในแง่บวก การทำงานเป็นทีม จุดประกายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยทำงานให้สำเร็จ รวมทั้งการทำงานให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำมีคุณค่า ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานและต้องการแก้ปัญหานั้น มีวิธีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดและเหตุผลในการแก้ปัญหา สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขได้

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะให้คำปรึกษา รับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

บทบาทผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บทบาทผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือผู้บริหารมืออาชีพอย่างแท้จริงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการบริหาร หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งนักวิชาการ นักการศึกษาได้กล่าวไว้ ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 30-34) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบที่มีการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผน นโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติให้คำปรึกษา แนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่ การปฏิรูปการศึกษา

2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว ในการบริหารและบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วม ทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐ และเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ

3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม เทคโนโลยี ช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการให้บริการ และการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และศูนย์การเรียนที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความรัก ที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้

4. การประสานความสัมพันธ์

ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนาโรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์อุปกรณ์การกีฬา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร

ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

6. การสร้างแรงจูงใจ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงานมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ อาทิ การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงาน และการยกย่องให้รางวัล

7. การประเมินผล

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริม การประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา

ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาโดยส่งเสริม และสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงานด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2550, หน้า 12-13) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหาร โดยแบ่งเป็นบทบาทหลัก 3 บทบาทและบทบาทย่อย 10 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นบทบาททางด้านพิธีการและสัญลักษณ์ของผู้บริหารแสดงออกถึงความสัมพันธ์ภายในองค์การและระหว่างองค์การ องค์การกับภายนอก โดยใช้ความรู้ทางด้านการเขียน และการพูดของผู้บริหารเป็นสำคัญ บทบาทนี้แยกออกเป็น 3 บทบาทย่อย ดังนี้

1.1 บทบาทในการเป็นตัวแทน บทบาทที่ผู้บริหารสัญลักษณ์ขององค์การเป็นงานทางกฎหมายและทางสังคมที่ผู้บริหารต้องทำเป็นประจำในฐานะผู้บริหารองค์การหรือตัวแทนขององค์การเป็นบทบาทในการทำงานตามภาระหน้าที่

1.2 บทบาทในความเป็นผู้นำ เป็นบทบาทในการกระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานทำงานจนบรรลุเป้าหมาย เพราะผู้บริหารต้องมีบทบาทเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ผู้บริหารจึงเป็นผู้นำที่ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้จนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.3 บทบาทในการติดต่อสื่อสาร เป็นบทบาทในการประสานงานสัมพันธ์กับภายนอกหน่วยงานและภายในหน่ายงาน ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับบุคคลในหน่วยงานอื่นภายในองค์การและบุคคลอื่นระหว่างองค์การ

2. บทบาททางด้านสารสนเทศ เป็นบทบาทเกี่ยวกับการรับข้อมูล การให้ข้อมูล และประมวลวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ขององค์การ โดยอาศัยความรู้ทางด้านข้อมูลเป็นสำคัญ

2.1 บทบาทในการติดตาม ผู้บริหารจะมีบทบาทในการติดตามรับข่าวสารข้อมูลเก็บรวบรวมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทั้งจากวารสาร หนังสือพิมพ์ เอกสารวิชาการสื่อต่าง ๆ รวมทั้งสนทนากับบุคคลต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของชุมชน ผู้บริหารต้องมีข้อมูลให้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานขององค์การ

2.2 กระจายข้อมูล ได้แก่บทบาทในการส่งเสริมข้อมูลต่าง ๆ ที่มีอยู่ไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้อง

3. บทบาทในการตัดสินใจ ผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจตลอดเวลา แบ่งออกเป็น 4 บทบาทย่อยดังนี้

3.1 ผู้ประกอบการ มีบทบาทในการแสวงหา พัฒนาและริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ให้กับองค์การ ผู้บริหารจะต้องสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์การด้วยการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจที่กำลังดำเนินงานอยู่

3.2 ผู้แก้ไขความขัดแย้ง บทบาทในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น อาจเกิดจากความขัดแย้งภายในองค์การเอง หรือขัดแย้งระหว่างองค์การ ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงานผู้บริหารต้องเป็นผู้แก้ไขปัญหาความขัดแย้งนั้น

3.3 ผู้สรรหาทรัพยากร บทบาทนี้ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจว่า หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การจะได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างไร หน่วยงานไหนควรใช้อุปกรณ์และเครื่องมือแต่ละประเภทจำนวนมากน้อยเพียงใด ควรจ้างพนักงานจำนวนเท่าใด เป็นต้น

3.4 ผู้เจรจาต่อรอง บทบาทในการเจรจาต่อรองนี้ผู้บริหารจะต้องกระทำในทุกระดับทั้งภายในและภายนอกองค์การ รับผิดชอบในการเป็นตัวแทนองค์การสำหรับการเจรจาต่อรองที่สำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 29-45) กำหนดภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารบุคคล บริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป ดังนี้

1. หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนด้านงานวิชาการ

งานวิชาการถือว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด จะเป็นผู้เริ่มในการดำเนินงานด้านวิชาการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรมีบทบาท ดังนี้

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13 การประสานความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องศึกษา กฎระเบียบเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณให้เข้าใจ เพื่อจะได้นำแนวทางการบริหารงบประมาณ มาใช้บริหารในสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเพื่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์เป็นไปตาม

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ข้อตกลงกับการให้บริการ นอกจากนี้การบริหารงบประมาณยังเป็นการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีภารกิจ ที่ต้องปฏิบัติดังนี้

2.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.3 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.4 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.5 การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

2.6 การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.7 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.8 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

2.9 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.10 การวางแผนพัสดุ

2.11 การกำหนดแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.12 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.13 การจัดหาพัสดุ

2.14 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.15 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.16 การเบิกเงินจากคลัง

2.17 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.18 การนำเงินส่งคลัง

2.19 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.20 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.21 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารงานบุคคล

งานการบริหารบุคคลเป็นภารกิจสำคัญมากเรื่องหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนทั้งนี้ เนื่องจากงานของโรงเรียนทุกด้านจะสำเร็จลุล่วงเรียบร้อยดี ต้องขึ้นอยู่กับบุคลากรภายในโรงเรียนทุกคน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องตระหนักในด้านการบริหารงานด้านนี้เป็นพิเศษ ดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.6 การลาทุกประเภท

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.10 การงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.12 การออกจากราชการ

3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมการยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. หน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานบริหารที่สนับสนุนส่งเสริม ประสานงาน และผู้อำนวยการให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล นอกจากนี้ยังเป็นงานที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข่าวสารข้อมูล ผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใสศรัทธา และให้การสนับสนุนการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจที่ต้องปฏิบัติดังนี้

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15 การทัศนะศึกษา

4.16 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 การประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีบทบาทที่เกี่ยวพันกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสารสนเทศ การตัดสินใจ ซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการบริหารภารกิจของโรงเรียนประกอบด้วย งานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ดังนั้นผู้บริหาร จึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอและเสริมสร้างการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เสริมสร้างพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เต็มศักยภาพ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในโรงเรียนด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง

ในการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความหมาย แนวคิด ทฤษฎี สาเหตุ ประเภท ผลของความขัดแย้ง วิธีจัดการความขัดแย้ง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ความหมายของความขัดแย้ง

นักวิชาการ และนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของความขัดแย้งไว้ ดังนี้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550,หน้า 11) ได้ให้ความหมายว่า ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มไม่ได้รับในสิ่งที่ตนเองต้องการ จึงพยายามขัดขวางไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

สิทธิพงษ์ สิทธิขจร (2550, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า ความขัดแย้งเป็นความรู้สึกนึกคิดหรือการกระทำที่ขัดกันทั้งภายในตนเอง ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม ซึ่งมีผลทำให้เกิดการแข่งขันหรือการกระทำลายกัน

สมิต สัชฌุกร (2550, หน้า 15) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้สึกของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีความคิดเห็นหรือความเข้าใจว่าเป้าหมายหรือผลประโยชน์ของตนเองนั้นถูกขัดขวางสกัดกั้นหรือไม่ลงรอยกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น

Trusty (1987, p. 103) กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ระหว่างบุคคลที่มีเป้าประสงค์และจุดมุ่งหมายแตกต่างกัน ความแตกต่างเหล่านี้นำไปสู่ความขัดแย้ง

จากแนวคิดความหมายของความขัดแย้งดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความขัดแย้ง หมายถึง พฤติกรรมและความรู้สึกต่าง ๆ ที่เกิดจากความข้องใจ ความเชื่อ การรับรู้ ทัศนคติที่ไม่ตรงกันของบุคคลที่มีต่อบุคคล ที่เกิดจากพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือกลุ่ม ซึ่งมีผลทำให้เกิดการแข่งขัน หรือการทำลายกัน เพื่อเอาชนะอีกฝ่าย

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความขัดแย้ง

นักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้งไว้ ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 52) ได้ให้แนวคิดไว้ว่าความขัดแย้ง เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงมิได้เลยในทุกองค์กร หากว่าองค์กรนั้น ๆ ยังคงมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันมากกว่า 2 คน ทำอย่างไรหรือมีวิธีการใด ที่จะทำให้ความขัดแย้งหมดไปจากองค์กร เหลือไว้แต่เพียงความสมัครสมานสามัคคีกันหรือพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยไม่คิดว่าความคิดเห็นของเราถูกต้องแต่เพียงฝ่ายเดียว

ศรีวรรณ จันทรวงศ์ (2548, หน้า 229-230) ได้กล่าวว่า ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ทุกกลุ่มทุกองค์กร จากการศึกษาได้จำแนกแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. แนวคิดแบบประเพณีนิยม (Traditional view) มีความเชื่อว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งเลวถูกมองไปในทางลบ เป็นความรุนแรง เป็นเรื่องที่เสียหาย จึงควรหลีกเลี่ยงและกำจัดให้หมดไป คนที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งจึงเป็นคนไม่ดี เป็นตัวแสบขององค์กร แนวความคิดนี้อยู่ระหว่างปี ค.ศ. 1930-1940 แบบประเพณีนิยมนี้ เชื่อว่าผู้บริหารย่อมมีความคิด มีสติปัญญา เหนือกว่าคนอื่น ๆ รู้จักความคิดและความต้องการของลูกน้องได้ จึงสามารถป้องกันหรือขจัดความขัดแย้งไม่ให้เกิดขึ้นได้ หากมีความขัดแย้งเกิดขึ้น จึงถือว่าเป็นความผิดพลาดของการบริหารเนื่องจากความขัดแย้งเป็นตัวทำลายองค์การ จึงเป็นสิ่งเลวถ้าเกิดขึ้นมาจึงต้องช่วยกันปิดบัง

2. แนวคิดแบบพฤติกรรม (Behavioral view) มีความเห็นว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ความขัดแย้งไม่ได้เลวร้ายเสมอไป แต่อาจจะเป็นศักยภาพที่จะเป็นพลังในทางบวกหรือเสริมการปฏิบัติงานของกลุ่ม ผู้บริหารจึงควรหาทางลดความขัดแย้งแทนที่จะปฏิเสธว่าไม่มีความขัดแย้ง แนวความคิดนี้เป็นที่ยอมรับระหว่างปี ค.ศ. 1949-1975

3. แนวคิดแบบนักปฏิสัมพันธ์ (Interactionist view) ได้มองเห็นคุณค่าของความขัดแย้งว่าเป็นพลังทางบวกที่ส่งเสริมการทำงาน และมีความจำเป็นเพื่อช่วยให้กลุ่มทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรใดที่ปราศจากความขัดแย้งจะอยู่กับที่ เฉื่อยชา ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ความขัดแย้งจึงมีประโยชน์และนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ และจะต้องแยกความขัดแย้งที่ไม่เป็นประโยชน์ออกจากความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2549, หน้า 236-238) ได้เสนอว่า ความขัดแย้งมีความเป็นมาและการพัฒนาแนวคิดอยู่ 2 แนวคิด คือ แนวคิดดั้งเดิมและแนวคิดใหม่โดยสรุปไว้ว่า แนวคิดดั้งเดิม เห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี ควรขจัดและแก้ไข แนวคิดใหม่เห็นว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดี เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

จากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้งดังคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความขัดแย้ง แนวคิดดั้งเดิมเห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดีทำให้องค์การแตกแยก และขัดขวางไม่ให้การทำงานมีประสิทธิภาพเป็นของเลว เพราะนำไปสู่ความเครียดรวมถึงการแสดงความก้าวร้าว การแข่งขัน ส่วนความคิดปัจจุบันความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสม จะช่วยกระตุ้นและจูงใจให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์การเป็นของดี เพราะจะช่วยกระตุ้นให้คนพยายามหาทางแก้ไขปัญหา ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและยุติความขัดแย้ง เพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพขององค์การ

ประเภทของความขัดแย้ง

นักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน ได้แบ่งประเภทของความขัดแย้งตามทัศนะต่างกันไป ดังนี้

วันชัย มีชาติ (2548, หน้า 166-168) ได้แบ่งประเภทของความขัดแย้งออกเป็น 6 ระดับ ดังนี้

1. ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (Intrapersonal conflict) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลต้องเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งจากหลายทางเลือก เมื่อเป้าหมายในการเลือกไม่ได้ไปในทิศทางเดียวกัน ความขัดแย้งในตัวบุคคลก็จะเกิดขึ้น ความขัดแย้งระดับนี้มักจะเป็นเรื่องของบทบาทที่ขัดแย้งกัน

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal conflict) เกิดขึ้นเมื่อบุคคล 2 คน มีความเห็นไม่ตรงกันเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ทั้งการกระทำและเป้าหมายซึ่งมักจะเกิดเมื่อบุคคลมีการรับรู้ จุดเน้นหรือสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ความขัดแย้งระหว่างบุคคลจะเป็นการเผชิญหน้ากัน

3. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม (Intergroup conflict) เป็นความขัดแย้งที่มักจะมีพื้นฐานมาจากความคิดเห็นไม่ตรงกันของสมาชิกในกลุ่ม ทั้งนี้เพราะสมาชิกมีความแตกต่างกันทำให้มีการตอบสนองต่อสถานการณ์หนึ่ง ๆ แตกต่างกัน

4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Intergroup conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การ ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มนี้จะพบได้บ่อย ๆ เพราะองค์การจะประกอบด้วยกลุ่มย่อย ๆ จำนวนมากจึงมีโอกาสเกิดความขัดแย้งขึ้นได้เสมอ

5. ความขัดแย้งภายในองค์การ (Intraorganization conflict) มักจะพบเสมอในองค์การโดยเฉพาะองค์การขนาดใหญ่ การขัดแย้งในองค์การมักจะเกิดเสมอระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และระหว่างระดับตำแหน่ง ความขัดแย้งภายในองค์การมี 3 แบบ คือ

5.1 ความขัดแย้งตามแนวดิ่ง (Vertical conflict) เป็นความขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งสองฝ่ายมักจะมีแนวความคิดที่แตกต่างกันและมีทัศนคติต่อกันในทางที่ไม่เหมาะสม

5.2 ความขัดแย้งตามแนวนอน (Horizontal conflict) ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานหรือฝ่ายงานต่าง ๆ ในระดับเดียวกัน ความขัดแย้งระดับนี้อาจเกิดขึ้นเพราะการกำหนดอำนาจหน้าที่ในองค์การขาดความชัดเจน

5.3 ความขัดแย้งระหว่างสายงานหลักและฝ่ายผู้ช่วยอำนวยการ (Line & Staff conflict) ฝ่ายสายงานหลัก จะเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานและมีความถนัดในงาน มีอำนาจหน้าที่ ในการควบคุมบังคับบัญชา ส่วนฝ่ายผู้ช่วยอำนวยการจะทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษา และเสนอแนะแก่ฝ่ายงานหลัก ซึ่งทั้ง 2 ส่วนงาน มักจะมีทัศนคติในทางไม่ดีต่อกันจนทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้น

6. ความขัดแย้งระหว่างองค์การ (Interorganizational conflict) เกิดขึ้นเมื่อองค์การมีคู่แข่งขันกันในด้านต่าง ๆ เช่น แย่งลูกค้า ผู้สนับสนุน ทรัพยากรและข้อมูลต่าง ๆ การแข่งขันเหล่านี้จะทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การขึ้นได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 390-392) ได้ศึกษารูปแบบของความขัดแย้ง และได้สรุปไว้ว่า ความขัดแย้งมีระดับกว้างหรือแคบนั้น ขึ้นอยู่กับจำนวนบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยทั่วไปปัญหาความขัดแย้งแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. ความขัดแย้งส่วนบุคคล (Intrapersonal conflict) เป็นความขัดแย้งภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งเกิดจากแรงดันที่ได้รับจากเป้าหมายหรือความคาดหวังที่ไม่สอดคล้องกันหรือเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเมื่อแต่ละบุคคลเกิดความสับสน วิตกกังวล หรือเกิดความตึงเครียด

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal conflict) เป็นความขัดแย้งซึ่งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลสองคนขึ้นไปมีความขัดแย้งกัน ซึ่งอาจเป็นลักษณะด้านเหตุผล หรือด้านอารมณ์หรือทั้งสองอย่างรวมกัน

3. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Intergroup conflict) เป็นความไม่ลงรอยกันหรือเป็นปัญหาซึ่งเกิดขึ้นระหว่างกลุ่มในองค์การ ความขัดแย้งเหล่านี้เกิดขึ้นเนื่องจากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ความต้องการในการรับรู้ทัศนคติและการขาดความเข้าใจกัน หรือเป็นความขัดแย้งซึ่งเกิดขึ้นระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ

4. ความขัดแย้งระหว่างองค์การ (Interorganizational conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดจากการแข่งขันระหว่างองค์การธุรกิจต่าง ๆ ความขัดแย้งระหว่างองค์การจะมีขอบเขตที่กว้างขวาง ซึ่งไม่จำกัดเฉพาะการแข่งขันด้วยการตลาดอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงความขัดแย้งระหว่างสหภาพแรงงานและองค์การที่พนักงานเป็นสมาชิกระหว่างหน่วยงานรัฐบาลหรือระหว่างองค์การและผู้ขายปัจจัยการผลิต

เขมิกา โกธีรวัฒนานนท์ (2551, หน้า 5) กล่าวถึงประเภทความขัดแย้งไว้ดังนี้

1. ความขัดแย้งในตัวบุคคล (Intrapersonal conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับตัวบุคคลเอง เป็นสภาวะที่บุคคลรับรู้ ถึงความขัดแย้งในจิตใจของตนเอง เมื่อเผชิญหรือต้องกระทำในสิ่งที่ขัดกับเป้าหมาย ค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ หรือความต้องการหลายอย่างที่แตกต่างกันในเวลาเดียวกันเป็นต้น

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal conflict) เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลสองคนหรือมากกว่า ซึ่งเกิดจากการที่บุคคลเหล่านั้นมีค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ และเป้าหมายที่ไม่สอดคล้องกัน และความขัดแย้งของบุคคลย่อมมีผลต่อความขัดแย้งขององค์การ โดยส่วนรวมด้วยเพราะบุคคลเป็นองค์ประกอบขององค์การ

3. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Intergroup conflict) เป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มบุคคลสองกลุ่มหรือมากกว่า ซึ่งอาจเป็นระหว่างแผนกในองค์การเดียวกัน หรือระหว่างองค์การ หรือแม้แต่ระหว่างกลุ่มบุคคลที่นับถือศาสนาต่างกัน

จากความคิดเห็นของนักวิชาการ นักการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ประเภทของความขัดแย้งสามารถจัดได้หลายรูปแบบ ความขัดแย้งในตัวบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่ม ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างองค์กร ซึ่งความขัดแย้งลักษณะต่าง ๆ นี้ ในทางสร้างสรรค์เกิดขึ้นแล้วทำให้องค์การเจริญและพัฒนา หรือเสื่อมลง หมายถึง ความขัดแย้งเกิดขึ้นแล้วทำให้องค์การไม่เจริญ ล้มเลิกไป

สาเหตุของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งย่อมมีสาเหตุและที่มาในการทำให้เกิดขึ้น อาจจะมีความขัดแย้งที่รุนแรงหรือเล็กน้อย ในเชิงบวกหรือเชิงลบ การที่ผู้บริหารรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของความขัดแย้งต่อการบริหารจะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้ มีนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งไว้ ดังนี้

วันชัย มีชาติ (2548, หน้า 163-166) ได้กล่าวไว้ว่า ความขัดแย้งมักจะเกิดจากสาเหตุหลายประการด้วยกัน สาเหตุของความขัดแย้งที่พบได้บ่อยในองค์การได้แก่

1. การขัดแย้งของเป้าหมาย เกิดขึ้นเมื่อทิศทางของกลุ่มไม่ได้ไปในทิศทางเดียวกัน และสมาชิกในกลุ่มไม่ได้เห็นพ้องต้องกันหรือยอมรับร่วมกันในเป้าหมาย ซึ่งการที่เป้าหมายขัดกันนี้เป็นสาเหตุของความขัดแย้งที่พบบ่อยที่สุด

2. การแย่งชิงทรัพยากร ในปัจจุบันองค์การต้องทำงานภายใต้ระบบเปิดสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด การแย่งชิงทรัพยากรระหว่างหน่วยงานมักจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้

3. การขัดแย้งของค่านิยมและผลประโยชน์ ความขัดแย้งในองค์การอาจเกิดจากการที่ในองค์การมีกลุ่มย่อย ที่มีค่านิยมและผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน

4. การขึ้นอยู่ระหว่างกันของงาน การทำงานในองค์การจะเป็นระบบประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจุดที่ทำงานร่วมกันและประสานงานกันอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งได้

5. ความคลุมเครือของบทบาท ในการทำงานในองค์การฝ่ายต่าง ๆ มักจะมีขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง แต่ในหลายเรื่องพบว่ามีหลายหน่วยงานเข้ามาเกี่ยวข้องหรือไม่แน่ใจว่าควรอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานใดก็จะเกิดความขัดแย้งขึ้นได้

6. ปัญหาการติดต่อสื่อสาร อุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร และความผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนจากการติดต่อสื่อสารอาจนำไปสู่ภาวะความขัดแย้งได้ การขาดการติดต่อสื่อสารทำให้คนขาดข้อมูลหรือมีข้อมูลมากเกินไปจนเกิดความสับสนก็อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งได้

7. ปัญหาด้านสถานภาพ การที่บุคคลในองค์การมีสถานภาพที่หลากหลายและเป็นสถานภาพขัดแย้งกันเอง จะทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้

8. คุณลักษณะของบุคคลหรือธรรมชาติของบุคคล ความขัดแย้งจะมีมากขึ้นหากบุคลิกของผู้ที่เกี่ยวข้องมีลักษณะยึดตัวเองเป็นใหญ่ หัวรั้นและเผด็จการ หรือมีลักษณะก้าวร้าว ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้ความขัดแย้งทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น

9. การรับรู้เกี่ยวกับความขัดแย้ง ความขัดแย้งเป็นเรื่องของการเรียนรู้และความรู้สึกของบุคคล หากผู้ที่เกี่ยวข้องมีความตั้งใจที่จะมองด้านความขัดแย้ง ก็จะมองปรากฏการณ์ที่จะเอื้อไปในทางที่จะเกิดความขัดแย้งเสมอ ตรงกันข้ามหากบุคคลไม่มองทุกอย่างเป็นความขัดแย้งหรือมองโลกในแง่ดี มีทัศนคติที่เอื้อเฟื้อหรืออภัยผู้อื่น ความขัดแย้งก็จะเกิดได้ยาก

10. การเปลี่ยนแปลงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งได้ เพราะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น จะมีทั้งผู้สนับสนุนและคัดค้านการเปลี่ยนแปลงจึงทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างความเห็นของทั้ง 2 ฝ่าย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 395-396) ได้กล่าวไว้ว่า สาเหตุของความขัดแย้ง เป็นกระบวนการของความขัดแย้งซึ่งเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจถึงสถานการณ์ของความขัดแย้งซึ่งแบ่งออกเป็นหลายรูปแบบ ดังนี้

1. ความขัดแย้งในแนวดิ่ง จะเกิดขึ้นในระดับสายตาการบังคับบัญชาโดยทั่วไปแล้วจะเกี่ยวข้องกับความเห็นที่ไม่ตรงกันของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านทรัพยากร เป้าหมาย วันครบกำหนด หรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน

2. ความขัดแย้งในแนวนอน จะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลหรือกลุ่มในระดับสายการบังคับบัญชาเดียวกัน โดยจะเกี่ยวข้องกับความเข้าใจกันไม่ได้ของเป้าหมายการขาดแคลนทรัพยากรและปัจจัยระหว่างบุคคล

3. ความขัดแย้งระหว่างสายการบังคับบัญชาที่ปรึกษา เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในแนวนอน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการเข้ากันไม่ได้ระหว่างพนักงานที่มีอำนาจบริหารและพนักงานฝ่ายที่ปรึกษา

4. ความขัดแย้งด้านบทบาท เป็นความขัดแย้งในการทำงานที่เกิดขึ้นปกติ ซึ่งเกิดจากการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายการทำงานที่มากเกินไป การกำหนดลักษณะงานที่น้อยเกินไป และความไม่สามารถเข้ากันได้ระหว่างความคาดหวังจากแหล่งที่แตกต่างกัน

5. ความสัมพันธ์ของเส้นทางการไหลของงาน คือ ต้นกำเนิดของความขัดแย้ง การโต้เถียงและความไม่เห็นด้วย อาจจะเกิดขึ้นกับบุคคลและกลุ่มที่ต้องการความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย ซึ่งหากงานมีลักษณะต้องพึ่งพาอาศัยกันสูงจะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ง่าย

6. ความขัดแย้งจากความไม่ชัดเจนในอำนาจหน้าที่ ซึ่งหากบุคคลหรือกลุ่มอยู่ในสถานการณ์ที่กำกวม คือสถานการณ์ที่ไม่รู้ว่าตนเองมีหน้าที่อะไรและอยู่ในความรับผิดชอบของใคร ความขัดแย้งก็อาจจะเกิดขึ้นได้ง่ายเนื่องจากมีการทำงานก้าวก่ายหน้าที่กัน

7. การขาดแคลนทรัพยากรจะทำให้องค์การตกอยู่ในสถานการณ์การแข่งขันที่เสียเปรียบ เมื่อทรัพยากรมีการขาดแคลนความสัมพันธ์ในการทำงานก็จะทำให้เกิดปัญหาด้วย โดยเฉพาะในองค์การที่มีการลดจำนวนพนักงานและองค์การที่มีปัญหาด้านการเงิน เมื่อองค์การมีปัญหาขาดแคลนทรัพยากร บุคคลหรือกลุ่มที่อยู่ในองค์การจะพยายามกำหนดตำแหน่งตัวเองเพื่อให้ได้รับหรือรักษาผลประโยชน์ของตนไว้สูงสุด ดังนั้นจึงมีการขัดขวางไม่ให้มีการกระจายทรัพยากรไปยังบุคคลอื่น

8. ความไม่สมดุลด้านอำนาจหรือคุณค่า ความสัมพันธ์ระหว่างงานสามารถสร้างความขัดแย้งได้ โดยจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มที่ต้องทำงานร่วมกันนั้น มีความแตกต่างกันอย่างมากในตำแหน่งหน้าที่ อำนาจ หรือคุณค่า

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2551, หน้า 223-226) ได้กล่าวถึง สาเหตุของความขัดแย้งในองค์การว่า ความขัดแย้งในองค์การเกิดจากสาเหตุใหญ่ ๆ 2 ประการ ดังนี้

1. การที่ต้องเกี่ยวข้องหรือประสานงานซึ่งกันและกันในองค์การ

1.1 การประสานงานในการทำงาน ในหน่วยงานทุกหน่วยงาน จำเป็นต้องมีการเกี่ยวข้องระหว่างฝ่ายต่าง ๆ บุคคลในแต่ละฝ่ายอาจมีเป้าหมายและแนวคิดในการทำงานที่แตกต่างกัน เมื่อมาทำงานเกี่ยวข้องกันอาจจะกระทบกระทั่งและมีโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งขึ้นมาได้

1.2 ความคลุมเครือของหน้าที่ เนื่องจากในองค์การมีหลายฝ่าย หลายตำแหน่ง มีความรับผิดชอบแตกต่างกันหากการแบ่งอำนาจหน้าที่ไม่ชัดเจน ก็จะทำให้เกิดการก้าวก่ายของงานและอาจจะนำมาซึ่งความขัดแย้งได้

1.3 ความแตกต่างของจุดมุ่งหมายและวิธีการทำงาน แต่ละคนย่อมมีวิธีการ และจุดหมายในการทำงานที่แตกต่างกัน ความแตกต่างในเรื่องของเวลา เป้าหมาย โครงสร้างในองค์การเดียวกันย่อมจะมีผลทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้

2. ระบบการให้รางวัลของหน่วยงานหรือองค์การ

วิธีการที่องค์การกำหนดและควบคุม ตลอดจนจัดสรรทรัพยากร (เงิน บุคลากร เครื่องจักร เครื่องมือ) เป็นสาเหตุหนึ่งที่อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์การได้ เมื่อบุคคล กลุ่มหรือฝ่ายต่าง ๆ พยายามที่จะแข่งขัน เพื่อจะได้ซึ่งทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์การ

จากแนวความคิดเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งดังคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า สาเหตุของความขัดแย้งมาจากความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เกิดจากความคิดเห็นต่างกัน การรับรู้ที่ต่างกัน ค่านิยม ผลประโยชน์ การแข่งขันเพื่อจะได้มาซึ่งทรัพยากรและงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดรวมถึงเข้าใจจุดประสงค์และวิธีการดำเนินงานไม่เหมือนกัน

ผลของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต และเป็นเรื่องยากที่จะหลีกหนีให้พ้นจากความขัดแย้ง ในแต่ละองค์การหากมีความขัดแย้งก็จะส่งผลต่อองค์การ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของความขัดแย้ง และระดับของความขัดแย้ง หากในองค์การมีความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสมก็จะกลับกลายเป็นผลดีและเป็นประโยชน์ต่อองค์การ นักวิชาการ และนักการศึกษาได้เสนอแนวคิดผลที่เกิดจากความขัดแย้งไว้ ดังนี้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550, หน้า 102) ได้กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้ง คือ

1. ทำให้เกิดการสูญเสียกำลังคนขององค์การ เนื่องจากทนดูและร่วมงานภายในบรรยากาศของความขัดแย้งอย่างรุนแรง

2. ทำให้มิตรภาพระหว่างบุคคลหรือกลุ่มลดน้อยลงไปจากเดิมมาก

3. บรรยากาศของความเชื่อถือและไว้วางใจซึ่งกันและกันจะหมดไป จนอาจนำมาซึ่งการต่อสู้หรือทะเลาะวิวาทกันด้วยอารมณ์ไร้เหตุผลได้

4. ทำให้เกิดการต่อต้านความขัดแย้งขึ้น เนื่องจากความขัดแย้งนั้นไปขัดกับวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ต้องการทำงานอย่างสงบและสันติ การทำงานเป็นทีมหรือต้องการความร่วมมือร่วมใจกันมากกว่าการแข่งขันชิงดีชิงเด่นกัน

5. เกิดการบิดเบือนการรับรู้ โดยแต่กลุ่มจะมองทักษะและผลการปฏิบัติงานของพวกเขาว่าเหนือกว่าบุคคลอื่น

6. เกิดภาพลวงตาในทางลบขึ้น ความแตกต่างและข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานของกลุ่มที่ถูกมองเห็นจะมีมากกว่าความเป็นจริง ในขณะเดียวกันที่แต่ละกลุ่มมองดูตัวเองจะเห็นข้อแตกต่างและข้อบกพร่องน้อยกว่าที่ควรจะเป็น

7. ทำให้เกิด " จุดบอด " ขึ้นโดยที่การผูกพันอยู่กับบทบาท และสถานภาพของกลุ่มแต่ละกลุ่มมากเกินไป จนเกิดความกลัวต่อการพ่ายแพ้ในการแข่งขันระหว่างกลุ่มจะทำให้ทั้งสองฝ่ายต่าง

ก็มองไม่เห็นความคล้ายคลึงกันในเป้าหมาย หรือข้อเสนอของเขาโดยที่ถ้ามองเห็นเสียก่อนและยอมรับแล้วจะทำให้ความขัดแย้งยุติลงไปได้

เขมิกา โกธีรวัฒนานนท์ (2551, หน้า 2) กล่าวว่า ความขัดแย้งจะเป็นประโยชน์หรือทำให้เกิดโทษหรือผลเสียต่อองค์การนั้น ขึ้นอยู่กับระดับความขัดแย้ง ซึ่งเป็นการยากที่จะกำหนดได้ว่าความขัดแย้งระดับใดที่จะทำให้เกิดประโยชน์และระดับใดที่จะทำให้องค์การเกิดความเสียหาย นักวิชาการได้เสนอแนะว่า กลยุทธ์ที่จะช่วยตัดสินใจได้ดีที่สุด ก็คือ การสังเกตผลที่ตามมาของความขัดแย้ง กล่าวคือ ถ้าผลของความขัดแย้งออกมาในทางบวกก็เรียกได้ว่า ความขัดแย้งนั้นอยู่ในระดับที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งเป็นความขัดแย้งที่มีประโยชน์หรือในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. ทำให้บุคคลในองค์การเกิดแรงจูงใจในการทำสิ่งใด ๆ หรือทำงานมากขึ้น

2. ทำให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์

3. ทำให้ได้แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

4. ทำให้ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองหรือพัฒนางานให้ดีขึ้น

5. ทำให้เกิดแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์กับตนเอง องค์กร และทำให้คุณภาพของชีวิตและคุณภาพการทำงานดีขึ้น

6. ได้มีการลดความตึงเครียดด้วยการระบายข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือกลุ่มซึ่งเก็บกดไว้เป็นเวลานาน หรือทำให้เกิดความเข้าใจในตนเอง ความสัมพันธ์ของบุคคลดีขึ้น

และความขัดแย้งจะเป็นโทษเมื่อระดับความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง รุนแรงหรือระดับที่ต่ำมาก ๆ ซึ่งถ้าผลออกมาในทางลบก็ถือได้ว่าเป็นจุดที่มีความขัดแย้งนำไปสู่การทำลายมากกว่าการสร้างสรรค์ โดยกลายเป็นผลเสียหรือโทษของความขัดแย้ง ซึ่งมีลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ทำให้เกิดความตึงเครียดมากขึ้นหรือมีผลต่อสุขภาพจิตของตนเองและคนในองค์กรมากขึ้น

2. มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกจนเกิดความไม่สงบสุขในจิตใจตนเองหรือในองค์กร ขาดการประสานงานกันและไม่มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้ประสิทธิภาพลดต่ำลง

3. มีการก้าวร้าว กดขี่ และทำลายตนเองหรือฝ่ายตรงกันข้าม

4. กลุ่มบุคคลหรือบุคคลฉวยโอกาสใช้ความขัดแย้งเป็นข้อเรียกร้อง เพื่อสนองความต้องการของตนหรือเรียกร้องให้ผู้อื่นเกิดความสนใจ

5. มุ่งที่จะเอาชนะกันมากกว่าที่จะมองถึงผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรโดยส่วนรวม

6. ความขัดแย้งจะนำไปสู่ความยุ่งเหยิงและไร้ซึ่งเสถียรภาพ

7. ความขัดแย้งที่อยู่ในระดับต่ำมากจนทำให้ตนเองหรือองค์กรเกิดความเฉื่อยชา รู้สึกซ้ำซากจำเจ ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผลทำให้เกิดการหยุดนิ่งอยู่กับที่ ไม่มีการพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2556, หน้า 160-161) ได้กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้ง คือ

1. คนทำงานหมดกำลังใจ ท้อแท้ เบื่อหน่าย เกิดความเครียดบางคนก็ย้าย หรือลาออก โดยเฉพาะคนที่มีความขัดแย้งทางความคิดเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ ก่อให้เกิดการขาดกำลังคน หน่วยงานอ่อนแอ โรงงานอยู่ไม่ได้เพราะผลผลิตต่ำลง

2. สัมพันธภาพของความเป็นมิตรภาพระหว่างบุคคลลดลง

3. บรรยากาศของความเชื่อถือและไว้วางใจระหว่างบุคคลหมดไป และเกิดความทะเลาะเบาะแว้งขึ้นได้

4. มีแรงต่อต้านทำให้การทำงานขาดความร่วมมือไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ ความร่วมมือร่วมใจกันหมดไป

สรุปได้ว่า ผลของการขัดแย้งในองค์กรมีทั้งผลดีและผลเสีย กล่าวคือ ผลดีทำให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในองค์การ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้เกิดภาวะการณ์แข่งขันส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจ ทำให้งานประสบผลสำเร็จเกิดความรักความสามัคคีในองค์การ ส่วนผลเสียของความขัดแย้ง ทำให้บุคลากรในองค์การขาดความไว้วางใจกัน เกิดความแตกแยกทำให้ความร่วมมือในการทำงานภายในองค์การลดลง บรรยากาศในการทำงานตึงเครียด สุขภาพจิตเสีย ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ถ้าหากวิธีแก้ไขไม่ดีมีผลทำให้เกิดความขัดแย้งอาจถึงขั้นวิกฤต

วิธีจัดการความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ในทุกองค์การ เป็นสิ่งที่ไม่มีใครพึงปรารถนา ดังนั้น ผู้บริหารองค์การต้องหาวิธีในการจัดการกับความขัดแย้งให้เหมาะสม ซึ่งมีนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งไว้ ดังนี้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550, หน้า 41-42) ได้เสนอแบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง 3 วิธี คือ

1. วิธีแพ้-แพ้ (Lose - lose) เป็นเทคนิคการขัดการความขัดแย้งด้วยการหลีกเลี่ยงปัญหาการประนีประนอม แต่จะทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายไม่ได้รับผลตามที่ต้องการ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสถานการณ์ที่เหมาะสม เพราะไม่เช่นนั้นปัญหาความขัดแย้งก็จะคงอยู่และจะนำไปสู่ความขัดแย้งมากขึ้น

2. วิธีแพ้ - ชนะ หรือ ชนะ - แพ้ (Lose - win or Win – lose) เป็นเทคนิคการจัดการที่จะ

นำไปสู่ผลที่เกิดขึ้น โดยมีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเป็นผู้ชนะและอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้แพ้ซึ่งไม่เกิดผลดีใด ๆ เลย เพราะจะทำให้ความขัดแย้งอาจหมดไปชั่วระยะหนึ่ง แต่อาจกลับมีความรุนแรงมากขึ้น

3. วิธีชนะ - ชนะ (Win - win) เป็นเทคนิคในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่จะนำไปสู่ผลที่พึงพอใจทั้งสองฝ่าย ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์กร โดยที่ผู้บริหารจะต้องมุ่งให้ทุกฝ่ายตระหนักว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องแก้ไข โดยพิจารณาเหตุของความขัดแย้งและหาวิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่เหมาะสม

ทองใบ สุดชารี (2554, หน้า 163) ได้เสนอวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. การใช้อำนาจหน้าที่ ที่เป็นทางการเป็นกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงในองค์การตัดสินใจโดยยึดถือกฎระเบียบและอำนาจที่เป็นทางการในการขจัดปัญหาความขัดแย้งออกไป

2. การติดต่อสื่อสารแบบจำกัด การส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารที่ดีระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การ เปรียบเสมือนการสร้างภูมิคุ้มกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง แต่อย่างไรก็ตามเมื่อเกิดความขัดแย้งที่รุนแรงขึ้น การนำกลยุทธ์ของการจำกัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มนับว่าเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหา

3. การใช้รูปแบบการบูรณาการ เป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มใน ลักษณะการบูรณาการบุคลากรจากกลุ่มต่าง ๆ ในลักษณะที่หลากหลาย เช่น การสร้างทีมงาน การตั้งคณะทำงาน เป็นวิธีที่จะหาตัวแทนของกลุ่มซึ่งเป็นผู้รับรู้ปัญหาต่าง ๆ เข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

4. การเผชิญหน้าและการเจรจาต่อรอง การเผชิญหน้าใช้แก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ที่มีจุดในการมองปัญหาต่างกัน ในขณะที่การเจรจาต่อรองเป็นวิธีการที่แต่ละกลุ่มนำมาเพื่อหาข้อสรุปและผลประโยชน์ หรือข้อโต้แย้งที่ไม่ลงรอยกัน ให้สามารถหาทางออกได้อย่างเหมาะสม

5. การให้คำปรึกษาจากบุคคลที่สาม นำมาใช้ในกรณีที่ความขัดแย้งรุนแรงขึ้น สมาชิกของกลุ่มต่างเกิดความสับสนไม่สามารถให้ความร่วมมือกัน จำเป็นต้องเชิญบุคคลที่เป็นกลางจากหน่วยงานนอกองค์การเข้ามาให้คำปรึกษาแก่ตัวแทนของคู่กรณีที่เกิดความขัดแย้งกัน

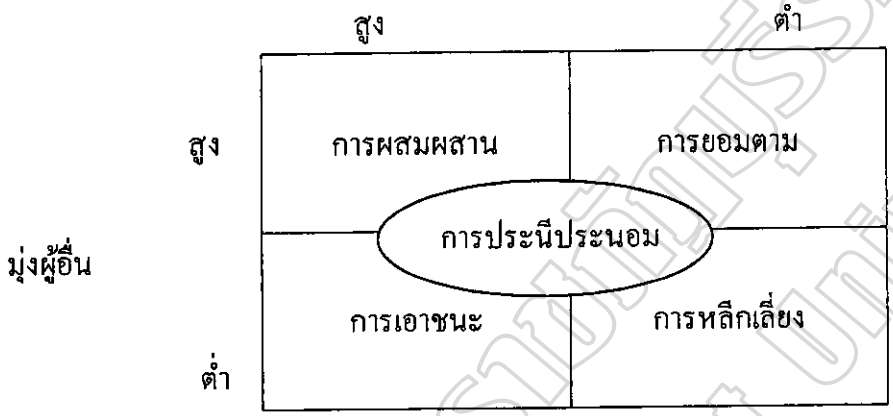
6. การหมุนเวียนระหว่างสมาชิก หมายถึง วิธีการที่สมาชิกของฝ่ายหนึ่งถูกให้ไปทำงานในฝ่ายอื่น ๆ ในลักษณะเป็นการชั่วคราว หรือถาวรก็ได้เป็นประโยชน์ในการสร้างทัศนะ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

7. การยึดภารกิจและเป้าหมายหลักร่วมกัน ผู้บริหารระดับสูงจะนำมาใช้เพื่อกำหนดภารกิจ และเป้าหมายหลักขององค์การ การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์จะนำไปสู่เอกภาพและความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรทราบว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อเป้าหมายของ

องค์การบุคลากรจะใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างเปิดเผย

8. การจัดอบรมระหว่างกลุ่ม เป็นวิธีให้สมาชิกระหว่างกลุ่มเข้ารับการอบรมนอกสถานที่ ซึ่งจะต้องมีกิจกรรมเสริมมากมายเพื่อพัฒนาเจตคติแห่งการร่วมมือกันของบุคลากรขององค์การ

Rahim (1983, p. 368-376) ได้เสนอวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งและสถานการณ์ที่เหมาะสมกับการใช้แบบการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ดังภาพ 2.1



ภาพ 2.1 แบบการบริหารความขัดแย้งของราฮิม

ที่มา : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ (2549 : 39)

จากภาพเป็นแบบการแก้ปัญหาความขัดแย้งและสถานการณ์ที่เหมาะสมกับการใช้แบบการแก้ปัญหาความขัดแย้งนั้น ๆ ดังนี้

1. การผสมผสาน (Integrating) เป็นแบบที่มุ่งตนเองระดับสูงและมุ่งผู้อื่นในระดับสูงด้วยเช่นกัน เป็นแบบที่จำเป็นต้องเปิดเผย การแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และการตรวจสอบความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อที่จะบรรลุถึงวิธีการแก้ปัญหาและเป็นแบบที่มีประสิทธิภาพมากกว่าวิธีอื่น ๆ ในการผสมผสานความแตกต่างเข้าด้วยกัน หากความขัดแย้งเป็นเรื่องซับซ้อนการแก้ปัญหาแบบนี้ ย่อมสามารถนำเอาทักษะและข้อมูลจากความขัดแย้งมากำหนดวิธีการแก้ปัญหา วิธีการแก้ปัญหาแบบนี้เหมาะสมกับการแก้ปัญหาความขัดแย้งเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย วิธีการและการวางแผนระยะยาว

2. การยอมตาม (Obliging) เป็นแบบที่มุ่งตนเองในระดับต่ำ แต่มุ่งผู้อื่นในระดับสูงเป็นแบบที่พยายามลดความเห็นที่แตกต่างกันลงและเน้นสิ่งที่มองเห็น เห็นพ้องต้องกัน เพื่อที่จะให้ผู้อื่นพอใจ บุคคลที่แก้ปัญหาความขัดแย้งแบบยอมทำตามจะไม่เน้นความสนใจของตนเอง ทั้งนี้

เพื่อที่จะทำความพอใจให้แก่ผู้อื่น การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบนี้ เหมาะสมกับการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวกับฝ่ายหนึ่งอาจจะผิด และเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งของอีกฝ่ายหนึ่ง อาจเป็นวิธีที่เหมาะสมกับอีกฝ่ายหนึ่งยอมแพ้หรือยอมทำตาม อีกฝ่ายหนึ่งโดยหวังว่าจะได้รับอะไรเป็นข้อแลกเปลี่ยนหรือตอบแทนจากอีกฝ่ายหนึ่ง

3. การเอาชนะ (Dominating) เป็นแบบที่มุ่งตนเองในระดับสูง แต่มุ่งผู้อื่นในระดับต่ำ เป็นแบบของการแก้ปัญหาแบบแพ้-ชนะ โดยใช้อำนาจหรือกำลังเพื่อการชนะ บุคคลที่แก้ปัญหาความขัดแย้งแบบเอาชนะจะใช้ทุกวิธีที่จะทำให้ตนเองเป็นฝ่ายชนะ โดยไม่สนใจความต้องการหรือความคาดหวังของอีกฝ่ายหนึ่ง การแก้ปัญหาความขัดแย้ง แบบนี้เหมาะกับการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวกับเรื่องที่ไม่สำคัญ และต้องรีบตัดสินใจอย่างรีบด่วนหรือต้องกระทำในสิ่งที่คนอื่น ๆ ไม่เห็นด้วย เช่น การลดงบประมาณเป็นแบบที่เหมาะสมในการดำเนินตามคำสั่ง หรือนโยบายของผู้บริหาร

4. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นแบบที่มุ่งตนเองในระดับต่ำ และมุ่งผู้อื่นในระดับต่ำด้วย เป็นการแก้ปัญหาแบบถอนตัว การถอยหนี การปัดสวะให้พ้นหรือเป็นการเลี่ยงปัญหา บุคคลที่แก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยการหลีกเลี่ยงจะไม่สนใจความต้องการของตนเอง และความต้องการของผู้อื่น การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบนี้เหมาะสำหรับความขัดแย้งที่ไม่สำคัญ หรือเป็นเรื่องเล็กน้อย หรือคาดว่าจะเกิดผลไม่คุ้มกับการที่ต้องเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา

5. การประนีประนอม (Compromising) เป็นแบบที่มุ่งตนเองในระดับปานกลางและมุ่งผู้อื่นในระดับปานกลางด้วย เป็นแบบการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบยื้นหมูยื้นแมว หรือแบบ give-and-take (การเป็นผู้ให้และการเป็นผู้รับ) ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะยอมเสียบ้าง เพื่อที่จะได้ตกลงกันได้เป็นแบบการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เหมาะสมกับความขัดแย้งที่แต่ละฝ่ายมีเป้าหมายที่ไปด้วยกันไม่ได้ มีเป้าหมายกันคนละอย่างหรือแต่ละฝ่ายมีอำนาจพอ ๆ กัน

จากแนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการจัดการความขัดแย้งของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า วิธีการจัดการความขัดแย้ง คือทางเลือกที่ผู้บริหารโรงเรียนนำมาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน ซึ่งยังไม่สามารถสรุปได้ว่า วิธีการจัดการความขัดแย้งมีประสิทธิภาพที่สุด ในสถานการณ์หนึ่งแต่อาจไม่เหมาะกับอีกสถานการณ์หนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารต้องหาวิธีการจัดการความขัดแย้งให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอวิธีการจัดการความขัดแย้งตามแนวคิดของโทมัส – คิลล์แมนน์ สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545, หน้า 206-209) ได้กล่าวถึงแนวคิดการจัดการความขัดแย้งของโทมัส ว่า เคนเนธ ดับเบิ้ลยู โทมัส และ ราบ์ฟ เอช คิลล์แมนท์ (Kenneth W. Thomas and Ralph H. Killmann) ได้ศึกษาว่าในกรณีที่คนเราเมื่อพบกับความขัดแย้ง

แล้วจะมีวิธีการจัดการความขัดแย้งนั้นอย่างไร ซึ่งผลจากการศึกษาได้จำแนกวิธีการจัดการกับความขัดแย้งออกเป็น 5 แนวทาง ดังนี้

1. การแข่งขัน (Competing)

การแข่งขัน หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้วิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยยืนยันให้ผู้อื่นดำเนินการตามระเบียบ วิธีการ ใช้อำนาจหน้าที่โดยพยายามแสวงหาอิทธิพลที่เหมาะสมกับตนเอง และไม่สนใจความต้องการและความคาดหวังของผู้อื่น รวมถึงพยายามให้ผู้อื่นเห็นว่าตนมีเหตุผลเหนือกว่าผู้อื่น ยึดความต้องการของตนเองเป็นหลัก

2. การยอมเสียประโยชน์หรือการสงเคราะห์ (Accommodating)

การยอมเสียประโยชน์หรือการสงเคราะห์ หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้งแบบไม่มุ่งผลประโยชน์ส่วนตน โดยกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อไม่ให้กระทบต่อสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ถนอมน้ำใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ให้ความร่วมมือกับอีกฝ่ายหนึ่ง และยอมให้ผู้อื่นทำตามความคิดที่เขาต้องการ แม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตาม

3. การหลีกเลี่ยง (Avoiding)

การหลีกเลี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้งแบบไม่เผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้ง ไม่เข้าไปเกี่ยวข้องด้วย เพิกเฉย ไม่รับรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้น ชะลอเวลาการแก้ปัญหาไว้จนถึงเวลาเหมาะสม และเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

4. การร่วมแรงร่วมใจ (Collaborating)

การร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้ง โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสำรวจสาเหตุและแก้ปัญหาร่วมกัน พยายามที่จะปรับประเด็นของความแตกต่างให้เกิดประโยชน์กับงาน ประสานความรู้สึกที่ดีระหว่างบุคคล เพื่อที่จะเข้าใจคนอื่น มุ่งให้เกิดความพอใจทั้งสองฝ่าย

5. การประนีประนอม (Compromising)

การประนีประนอม หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้งโดยพยายามเดินสายกลาง เพื่อให้เป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย ยินดีรับฟังข้อขัดแย้งของคู่กรณีมาพิจารณา แก้ปัญหาความขัดแย้งหรือปรับความเข้าใจโดยไม่มีฝ่ายใดแพ้หรือชนะ หรือพบกันครึ่งทาง และหาข้อยุติความขัดแย้งโดยการหาสิ่งที่เป็นกลาง พยายามประนีประนอมเพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรมและเป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วรีรัตน์ เลิศฤทธิ์ (2553, หน้า 55-57) ได้วิจัยเรื่อง แบบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มีความคิดเห็นต่อแบบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากมี 2 แบบ คือ แบบต่อสู้ และแบบแก้ปัญหาส่วนแบบหลีกเลี่ยง แบบกลบเกลื่อน แบบประนีประนอม มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ผลการศึกษาความแตกต่างของแบบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ พบว่า ครูเพศชายมีความคิดเห็นต่อแบบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูเพศหญิง โดยครูเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อแบบกลบเกลื่อนสูงกว่าครูเพศชาย จำแนกตามอายุ พบว่า ครูที่มีอายุ 41-50 ปี มีความคิดเห็นมากกว่ากลุ่มอายุอื่น โดยกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นต่อแบบแก้ปัญหาสูงกว่ากลุ่มอายุอื่น จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูที่มีการศึกษาปริญญาตรีมีความคิดเห็นมากกว่ากลุ่มการศึกษาอื่น โดยกลุ่มการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อแบบต่อสู้สูงสุด และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 21-30 ปี มีความคิดเห็นมากกว่า กลุ่มประสบการณ์ในการทำงานอื่นโดยกลุ่มประสบการณ์ 10-20 ปี มีความคิดเห็นต่อแบบต่อสู้สูงสุด

สุภัทรา นุชสาย (2553, หน้า 115) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ด้านการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การเอาชนะ การร่วมมือ และการยอมให้ ตามลำดับ และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวก หรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

วัชรินทร์ เหลืองนวล (2555, หน้า 76-77) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ใช้ได้ทุกรูปแบบ แต่ละรูปแบบอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประนีประนอม การไกล่เกลี่ย การเผชิญหน้า การถอนตัว และการใช้อำนาจ ด้านขวัญในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จิตรา ทรัพย์โฉม (2556, หน้า 135-137) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีลักษณะการเปิดการสอนแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน 5) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก 6) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 7) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน 9) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก 10) แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 คือ ผู้บริหารควรมีนโยบายและแผนดำเนินการใหม่ ๆ ควรมีการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ดีขึ้นกว่าเดิม ควรเอาใจต่อผลการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ โรงเรียนควรจัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ความต้องการของชุมชนและสังคม ภูมิปัญญา เสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งก่อนและระหว่างปฏิบัติหน้าที่

วีระวัฒน์ ดวงใจ (2556, หน้า 198-199) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 และ 23 ผลการวิจัยพบว่า ด้านองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีวิสัยทัศน์และความชัดเจนในวิสัยทัศน์ การบริหารงานวิชาการ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านสภาพและปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และระดับปัญหาอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน และด้านรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่พัฒนาขึ้นมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ สื่อและแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล โดยมีเนื้อหาของรูปแบบ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์และความชัดเจนในวิสัยทัศน์ 2) การบริหารงานวิชาการ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล กระบวนการพัฒนาประกอบด้วย 3 ระยะ คือระยะที่ 1 ระยะก่อนปฏิบัติการ ระยะที่ 2 ระยะปฏิบัติการ และระยะที่ 3 ระยะติดตามผล ทำการประเมิน 3 ระยะ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยระยะหลังปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระยะก่อนปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระยะติดตามผลมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระยะหลังปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่พัฒนาขึ้น มีประสิทธิภาพใช้พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ให้พัฒนาขึ้นได้

ศจี เปล่งเมือง (2556, หน้า 89) ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการร่วมมือและด้านการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการยอมให้อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการเอาชนะและด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับน้อย โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการร่วมมือ รองลงมา ได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ และด้านการเอาชนะ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านการหลีกเลี่ยง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีจำนวนมากที่สุดในแต่ละด้านมีดังนี้ ควรใช้เหตุผลและความถูกต้องเป็นหลัก ควรรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน ควรรักษาผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย พยายามหลีกเลี่ยงการโต้เถียงกับคู่กรณี และควรยอมเสียสละบางส่วนเพื่อรักษาผลประโยชน์ส่วนใหญ่

สุรีศรี วิศิษฎ์ศิลป์ (2556, หน้า 78-79) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความฉลาดทางอารมณ์ในระดับปกติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านดีสูงกว่าปกติ ด้านเก่ง และด้านสุข มีความฉลาดทางอารมณ์ในระดับปกติ ส่วนระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อย ทั้ง 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า มีระดับพฤติกรรมในแต่ละด้านย่อยอยู่ในระดับมากทุกด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อย พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ด้านดี มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง ความฉลาดทางอารมณ์ด้านเก่ง มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับค่อนข้างสูง และความฉลาดทางอารมณ์ด้านสุข มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับค่อนข้างสูง ส่วนความฉลาดทาง

อารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในระดับค่อนข้างสูง มีความสัมพันธ์กับการสร้างแรงบันดาลใจในระดับปานกลาง มีความสัมพันธ์กับการกระตุ้นทางปัญญาในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในระดับปานกลาง

เบญจภรณ์ ผินสู่ (2558, หน้า 90-93) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นใช้ปัญญา การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการออกจากราชการ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์โดยภาพรวมทางบวก อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

งานวิจัยต่างประเทศ

Jackson (2009, Abstract) ได้วิจัยเรื่อง ความร่วมมือและความขัดแย้ง กรณีศึกษาของปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มโดยการเขียนในกลุ่มที่ได้รับการเรียนรู้ 2 ทางเลือก พบว่า ความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดจากทีมงานของนักศึกษาปี 1 คณะวิศวกรรมศาสตร์ เมื่อโครงสร้างขององค์กรที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งทีมงานได้รับการสนับสนุนความช่วยเหลือทางด้านโครงสร้างและหลักการ ทีมงานจะมีอิสระในการมีส่วนร่วมในความขัดแย้งซึ่งนำไปสู่โครงงานที่เสร็จสิ้น ที่มีคุณภาพสูงกว่าทีมงานเหล่านี้ยังสามารถพูดเกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นสิ่งเหล่านี้ไม่ได้หมายความว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นไม่เคยถูกแบ่งกันภายใน อำนาจที่ไม่เท่าเทียมภายในกลุ่มจะต้องต้านทางพฤติกรรมที่ออกแบบให้บ่อนทำลายหรือทำลายลง เป็นการสำรวจค่านิยมที่มีศักยภาพจากการศึกษาในทฤษฎีต่าง ๆ จากความร่วมมือและการปฏิบัติจริงในชั้นเรียน

Hardoin (2010, p. 235) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ กับความสำเร็จด้านวิชาการที่ยั่งยืนมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและทำความเข้าใจ ความสำคัญของพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อมิติสำคัญของชุมชนเรียนรู้มืออาชีพซึ่งมี 3 ด้าน คือ การพัฒนาความเป็นผู้นำร่วม วิสัยทัศน์ร่วม และการสร้างเงื่อนไขที่เอื้อประโยชน์ และเพื่อศึกษาสถานการณ์ที่สถานะเหล่านี้มีความแตกต่างในโรงเรียนที่มีและไม่มีระดับการเรียนรู้ของนักเรียนในระดับที่สูงอย่างยั่งยืน การทำความเข้าใจแรงจูงใจจากระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อเงื่อนไขของการเรียนรู้ที่ได้รับการวางแผนจัดการ สามารถทำให้ผ่านการทดลองทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ในการทดลองครั้งนี้ใช้การวิจัยแบบผสมโดยดำเนินการทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ เพื่อใช้วิเคราะห์และตีความข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยหลักที่สร้างเงื่อนไขสำหรับการจัดการเรียนรู้ และรักษาความยั่งยืนของความสำเร็จทางการศึกษาของนักเรียนในระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการระบุและนำรูปแบบมาใช้ มีผลการสำรวจการรับรู้ว่าเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีระดับความสามารถในการแบ่งปันความเป็นผู้นำเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ และสร้างให้เกิดเงื่อนไขที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนา

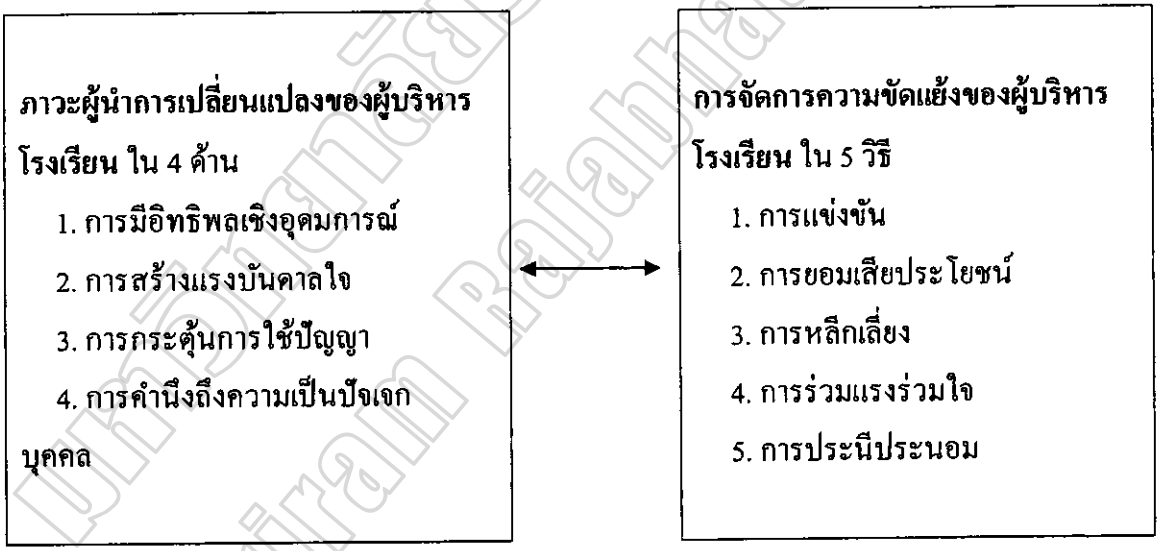
Sagnak (2010, Abstract) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศทางจริยธรรม พบว่า องค์ประกอบทุกด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างความผูกพันและการเอื้ออาทรระหว่างกันของเพื่อนร่วมงานด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและการสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจ ศรัทธา เกิดค่านิยมทางบวกตระหนักในคุณค่าของตนเองที่มีต่องานและองค์การ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี มีการสร้างแรงบันดาลใจ มีการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการจัดการความขัดแย้งผู้บริหารโรงเรียนจะใช้วิธีแก้ไขความขัดแย้งที่แตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีวิธีการจัดการความขัดแย้งได้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ที่การวิเคราะห์ประเด็นปัญหาการเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้ง รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีทักษะความสามารถในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะในการวิเคราะห์สถานการณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีศิลปะในการพูด โน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานมีความเต็มใจ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ประมวลและสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 ด้าน ใช้กรอบแนวคิดตามทฤษฎีของแบสส์และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 2-6 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 , หน้า 8-14) คือ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การจัดการความขัดแย้ง มี 5 วิธี โดยใช้กรอบแนวคิดของ โทมัส-คิลแมนน์ สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545, หน้า 206-209) คือ 1) การแข่งขัน 2) การยอมเสียประโยชน์ 3) การหลีกเลี่ยง 4) การร่วมแรงร่วมใจ 5) การประนีประนอม

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามกรอบแนวคิดดังนี้



ภาพ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยมีวิธีดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งคือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 2,751 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 233 คน และครู จำนวน 2,518 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2555, หน้า 148-149) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 148 คน และครู จำนวน 335 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 483 คน หลังจากนั้นทำการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Strata) ดังรายละเอียดดังนี้

1. แบ่งประชากรผู้ตอบแบบสอบถามเป็น 2 กลุ่มย่อย ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน และครู ซึ่งเป็นกลุ่มย่อยแบบชั้นภูมิ (Strata)

2. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 148 คน และครู จำนวน 335 คน

3. ทำการสุ่มทั้ง 2 กลุ่ม ให้กระจายไปตามโรงเรียนและอำเภอต่าง ๆ ตามสัดส่วนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลาก

รายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังตาราง 3.1

ตาราง 3.1

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอำเภอ

ที่	อำเภอ	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครู	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครู	รวม
1	กระสัง	67	626	693	43	83	126
2	ประโคนชัย	79	876	955	50	117	167
3	บ้านกรวด	48	510	558	30	68	98
4	พลับพลาชัย	23	279	302	15	37	52
5	ห้วยราช	16	227	243	10	30	40
	รวม	233	2,518	2,751	148	335	483

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists) จะมีคำตอบให้กาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( )

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์
2. การสร้างแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท (Likert's rating scale) แบ่งระดับความคิดเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม กาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงกับข้อความในแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยในแต่ละระดับจะให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งออกเป็น 5 แบบ คือ

1. การแข่งขัน
2. การยอมเสียประโยชน์
3. การหลีกเลี่ยง
4. การร่วมแรงร่วมใจ
5. การประนีประนอม

ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท (Likert's rating scale) แบ่งระดับความคิดเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม กาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงกับข้อความในแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยในแต่ละระดับจะให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด (Open – ended form) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้วเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่แทรกท้ายอยู่ในส่วนท้ายของตอนที่ 2 แต่ละด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 รายการ และอยู่ในส่วนท้ายของตอนที่ 3 แต่ละการจัดการความขัดแย้ง 5 รายการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร บทความและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาสร้างแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา โครงสร้างและภาษา และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ถูกต้องและครอบคลุม

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจสอบ พิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับคำนิยามศัพท์เฉพาะ เป็นการหาความเที่ยงเชิงเนื้อหา (Content validity) จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

5.1 นายกำพล กระมล วุฒิการศึกษา กศ.ม. (เทคโนโลยีทางการศึกษา) ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

5.2 นายวงศ์วัฒน์ ภูมิประโคน วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลประโคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

5.3 นายสุวรรณ ภาษี วุฒิการศึกษา ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแสลงโทน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

5.4 นายนรินทร์ ทวยเจริญ วุฒิการศึกษา ศศ.ม. (ไทยคดีศึกษา) ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติ

5.5 นางสุพัตรา บัตรประโคน วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษสาขาภาษาไทย โรงเรียนบ้านโคกกลอย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

6. นำแบบสอบถามจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence : IOC) ของแบบสอบถาม คำถามทุกข้อมีค่าคะแนนความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ถือว่าใช้ได้แต่ผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการใช้ถ้อยคำและสำนวนภาษาไทยบางคำถาม ผู้วิจัยปรับตามนั้น

7. ปรับปรุงและแก้ไขข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

8. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารโรงเรียนและครู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 จำนวน 30 คน โดยจำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 คน และครู จำนวน 20 คน

9. นำแบบสอบถามมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยทดสอบด้วย t – test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 หรือถ้าค่า t มีค่า 1.75 ขึ้นไปถือว่าผ่านเกณฑ์ ผลปรากฏว่าผ่านเกณฑ์ทุกข้อ ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ตั้งแต่ 2.139 – 13.748

10. นำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ซึ่งมีค่าสูง

11. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการส่งแบบสอบถามไปถึงผู้บริหารโรงเรียนและครู จำนวน 483 ฉบับ

2. เมื่อถึงกำหนด ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

3. กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในกำหนด ผู้วิจัยจะติดตามด้วยตนเองเพื่อให้ได้แบบสอบถามคืนทั้งหมด

4. เก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน ผลปรากฏว่าแจกแบบสอบถามจำนวน 483 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน 483 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ในการจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดแล้วคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์ไว้สำหรับวิเคราะห์ข้อมูล

2. กรอกรหัสแบบสอบถามตั้งแต่ฉบับแรกถึงฉบับสุดท้าย

3. ตรวจให้คะแนนแบบสอบถามแต่ละฉบับ แล้วประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

เมื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลเป็นที่เรียบร้อยแล้วผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่และร้อยละ

2. ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ยไว้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 100)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 - 5.00	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ประเมินการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ยไว้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 100)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 - 5.00	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
2.51 - 3.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, หน้า 144)

ค่า |r| มีค่า 0.81 ขึ้นไป หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

ค่า |r| มีค่าอยู่ระหว่าง 0.61 - 0.81 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง

ค่า |r| มีค่าอยู่ระหว่าง 0.41 - 0.60 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ค่า |r| มีค่าอยู่ระหว่าง 0.21 - 0.40 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ

ค่า |r| มีค่าต่ำกว่า 0.20 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

หากค่า r มีค่าเป็นบวก (+) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวก

หากค่า r มีค่าเป็นลบ (-) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางลบ

5. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด (Open – ended form) ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยจัดประเด็นที่มีความหมายไปในทางเดียวกันเข้าด้วยกัน แล้วแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence : IOC)

1.2 อำนาจจำแนก (Discrimination) โดยการทดสอบค่าทีเป็นรายข้อ

1.3 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ใช้สัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 483 คน มาวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิจัย

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังต่อไปนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
TLT	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
TL1	แทน	การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์
TL2	แทน	การสร้างแรงบันดาลใจ
TL3	แทน	การกระตุ้นการใช้ปัญญา
TL4	แทน	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
CMT	แทน	การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน
CM1	แทน	การแข่งขัน
CM2	แทน	การยอมเสียประโยชน์
CM3	แทน	การหลีกเลี่ยง
CM4	แทน	การร่วมแรงร่วมใจ
CM5	แทน	การประนีประนอม
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ตอนที่ 3 การศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ตอนที่ 4 การศึกษาข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ตอนที่ 5 การศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ดังรายละเอียดที่แสดงในตาราง 4.1 ต่อไปนี้

ตาราง4.1

จำนวนและค่าร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มตัวอย่าง	483	100.00
1. ผู้บริหารโรงเรียน	148	30.60
1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน	145	30.00
1.2 ผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน	3	0.60
2. ครู	335	69.40

จากตาราง 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 483 คน เมื่อจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง พบว่าครู 335 คน คิดเป็นร้อยละ 69.40 ผู้บริหารโรงเรียน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 30.60 จำแนกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60

ตอนที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

เป็นการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ใน 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังปรากฏในตาราง 4.2 – 4.6 ต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ตาราง 4.2

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.32	0.65	มาก	1
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.29	0.67	มาก	3
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.24	0.71	มาก	4
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.32	0.69	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.29	0.68	มาก	-

จากตาราง 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\overline{X}$ = 4.32) รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\overline{X}$ = 4.29) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\overline{X}$ = 4.24)

ตาราง 4.3

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์โดยรวมและรายข้อ

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน	4.34	0.62	มาก	2
2. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น	4.23	0.69	มาก	6
3. ผู้บริหารสามารถควบคุมตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤต	4.32	0.67	มาก	3
4. ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม	4.45	0.63	มาก	1
5. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าผู้บริหารมีพลัง อำนาจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.29	0.66	มาก	4
6. ผู้บริหารกล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง	4.29	0.65	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.32	0.65	มาก	-

จากตาราง 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4 ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม ($\overline{X}$ = 4.45) รองลงมาคือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ($\overline{X}$ = 4.34) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น ($\overline{X}$ = 4.23)

ตาราง 4.4

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมและรายข้อ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.25	0.70	มาก	5
8. ผู้บริหารกระต้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ	4.29	0.63	มาก	4
9. ผู้บริหารกระต้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของตนเอง	4.30	0.71	มาก	3
10. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงการคิดการทำงานในเชิงบวก	4.35	0.64	มาก	2
11. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้	4.17	0.67	มาก	6
12. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานเป็นทีม	4.39	0.67	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.29	0.67	มาก	-

จากตาราง 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6 ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานเป็นทีม ($\overline{X}$ = 4.39) รองลงมาคือ ข้อ 4 ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงการคิดการทำงานในเชิงบวก ($\overline{X}$ = 4.35) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 5 ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้ ($\overline{X}$ = 4.17)

ตาราง 4.5

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมและรายข้อ

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
13. ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน	4.22	0.67	มาก	4
14. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	4.34	0.65	มาก	1
15. ผู้บริหารหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาในองค์กร	4.15	0.77	มาก	6
16. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน	4.28	0.72	มาก	2
17. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ	4.20	0.74	มาก	5
18. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.24	0.73	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.24	0.71	มาก	-

จากตาราง 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ ($\overline{X}$ = 4.34) รองลงมาคือ ข้อ 4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิด ริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.28) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3 ผู้บริหารหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาในองค์กร ($\overline{X}$ = 4.15)

ตาราง 4.6

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
19. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.27	0.71	มาก	5
20. ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน	4.35	0.69	มาก	1
21. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	4.35	0.65	มาก	1
22. ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสำคัญ	4.30	0.71	มาก	4
23. ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงานในแต่ละคน	4.27	0.64	มาก	5
24. ผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานที่รับผิดชอบ	4.35	0.70	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.32	0.69	มาก	-

จากตาราง 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2 ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน ข้อ 3 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ข้อ 6 ผู้บริหารให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานที่รับผิดชอบ ($\overline{X}$ = 4.35) รองลงมาคือ ข้อ 4 ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสำคัญ ($\overline{X}$ = 4.30) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 5 ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงานในแต่ละคน ($\overline{X}$ = 4.27)

ตอนที่ 3 การศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

เป็นการศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ใน 5 ด้าน ได้แก่ การแข่งขัน การยอมเสียประโยชน์ การหลีกเลี่ยง การร่วมแรงร่วมใจ การประนีประนอม ดังปรากฏในตาราง 4.7 – 4.12 ต่อไปนี้

ตาราง 4.7

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู โดยรวมและรายด้าน

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. การแข่งขัน	3.07	1.18	ปานกลาง	4
2. การยอมเสียประโยชน์	4.16	0.69	มาก	1
3. การหลีกเลี่ยง	2.94	1.18	ปานกลาง	5
4. การร่วมแรงร่วมใจ	4.16	0.75	มาก	1
5. การประนีประนอม	4.14	0.74	มาก	3
รวมเฉลี่ย	3.69	0.91	มาก	-

จากตาราง 4.7 พบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการยอมเสียประโยชน์ ด้านการร่วมแรงร่วมใจและด้านการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการแข่งขันและด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการยอมเสียประโยชน์และการร่วมแรงร่วมใจ ($\overline{X}$ = 4.16) รองลงมาคือ ด้านการประนีประนอม ($\overline{X}$ = 4.14) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการหลีกเลี่ยง ($\overline{X}$ = 2.94)

ตาราง 4.8

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการแข่งขัน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการแข่งขัน	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
25. ผู้บริหารใช้วิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหาโดยยึดระเบียบวิธีการ	4.04	0.81	มาก	1
26. ผู้บริหารใช้อำนาจมากที่สุดในการแก้ปัญหา	3.40	1.05	ปานกลาง	2
27. ผู้บริหารไม่สนใจความต้องการของผู้ร่วมงาน	2.78	1.21	ปานกลาง	3
28. ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานรับวิธีการแก้ปัญหาของตนเองเท่านั้น	2.76	1.24	ปานกลาง	4
29. ผู้บริหารพยายามให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าตนเองมีเหตุผลเหนือผู้อื่น	2.75	1.37	ปานกลาง	5
30. ผู้บริหารยึดความต้องการของตนเองเป็นหลัก	2.70	1.38	ปานกลาง	6
รวมเฉลี่ย	3.07	1.18	ปานกลาง	-

จากตาราง 4.8 พบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการแข่งขันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เกือบทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1 ผู้บริหารใช้วิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหาโดยยึดระเบียบวิธีการ ($\overline{X}$ = 4.04) รองลงมาคือ ข้อ 2 ผู้บริหารใช้อำนาจมากที่สุดในการแก้ปัญหา ($\overline{X}$ = 3.40) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 6 ผู้บริหารยึดความต้องการของตนเองเป็นหลัก ($\overline{X}$ = 2.70)

ตาราง 4.9

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการยอมเสียประโยชน์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการยอมเสียประโยชน์	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
31. ผู้บริหารคำนึงถึงสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน	4.24	0.66	มาก	4
32. ผู้บริหารถนอมน้ำใจผู้ร่วมงาน	4.25	0.67	มาก	3
33. ผู้บริหารนึกถึงประโยชน์ส่วนรวม	4.42	0.68	มาก	1
34. ผู้บริหารยอมให้ผู้ร่วมงานทำตามความคิดที่เขาต้องการ	3.84	0.75	มาก	6
35. ผู้บริหารให้ความคาดหวังของผู้ร่วมงานเป็นจริงเสมอ	3.88	0.71	มาก	5
36. ผู้บริหารเห็นด้วยกับการรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	4.31	0.67	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.16	0.69	มาก	-

จากตาราง 4.9 พบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการยอมเสียประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.16) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 3 ผู้บริหารนึกถึงประโยชน์ส่วนรวม ($\overline{X}$ = 4.42) รองลงมาคือ ข้อ 6 ผู้บริหารเห็นด้วยกับการรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ($\overline{X}$ = 4.31) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4 ผู้บริหารยอมให้ผู้ร่วมงานทำตามความคิดที่เขาต้องการ ($\overline{X}$ = 3.84)

ตาราง 4.10

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการหลีกเลี่ยง โดยรวมและรายข้อ

ด้านการหลีกเลี่ยง	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
37. ผู้บริหารไม่เผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้ง	2.94	1.22	ปานกลาง	4
38. ผู้บริหารไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง เพิกเฉย กับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร	2.77	1.22	ปานกลาง	5
39. ผู้บริหารไม่รับรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้น	2.63	1.29	ปานกลาง	6
40. ผู้บริหารชะลอเวลาการแก้ปัญหาไว้จนถึงเวลาที่เหมาะสม	2.98	1.11	ปานกลาง	3
41. ผู้บริหารเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	3.09	1.09	ปานกลาง	2
42. ผู้บริหารหลีกเลี่ยงภาวะตึงเครียด	3.22	1.15	ปานกลาง	1
รวมเฉลี่ย	2.94	1.18	ปานกลาง	-

จากตาราง 4.10 พบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการหลีกเลี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.94) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6 ผู้บริหารหลีกเลี่ยงภาวะตึงเครียด ($\overline{X}$ = 3.22) รองลงมาคือ ข้อ 5 ผู้บริหารเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป ($\overline{X}$ = 3.09) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3 ผู้บริหารไม่รับรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้น($\overline{X}$ = 2.63)

ตาราง 4.11

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการร่วมแรงร่วมใจ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการร่วมแรงร่วมใจ	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
43. ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับผู้ร่วมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4.25	0.70	มาก	2
44. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความขัดแย้งเช่นเดียวกับปัญหาอื่น	4.07	0.80	มาก	5
45. ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการสำรวจสาเหตุและแก้ปัญหาร่วมกัน	4.14	0.70	มาก	4
46. ผู้บริหารพยายามประสานความรู้สึกที่ดีของผู้ร่วมงานทั้งองค์กร	4.22	0.76	มาก	3
47. ผู้บริหารนำทุกประเด็นปัญหามาอภิปรายเปิดเผย	3.96	0.85	มาก	6
48. ผู้บริหารพยายามให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจและทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย	4.30	0.69	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.16	0.75	มาก	-

จากตาราง 4.11 พบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการร่วมแรงร่วมใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.16) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6 ผู้บริหารพยายามให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจและทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย ($\overline{X}$ = 4.30) รองลงมาคือ ข้อ 1 ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับผู้ร่วมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ($\overline{X}$ = 4.25) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 5 ผู้บริหารนำทุกประเด็นปัญหามาอภิปรายเปิดเผย ($\overline{X}$ = 3.96)

ตาราง 4.12

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ด้านการประนีประนอม โดยรวมและรายข้อ

ด้านการประนีประนอม	ความคิดเห็น			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
49. ผู้บริหารยินดีรับฟังข้อขัดแย้งของผู้ที่ขัดแย้งกันมาพิจารณา	4.18	0.70	มาก	3
50. ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่มีฝ่ายใดแพ้หรือชนะ	4.09	0.71	มาก	5
51. ผู้บริหารให้คู่กรณีพบกันครึ่งทาง	3.96	0.83	มาก	6
52. ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางในการประนีประนอม	4.22	0.76	มาก	2
53. ผู้บริหารพยายามหาข้อยุติความขัดแย้ง	4.17	0.73	มาก	4
54. ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาความขัดแย้งให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม	4.23	0.73	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.14	0.74	มาก	-

จากตาราง 4.12 พบว่า การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการประนีประนอมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.14) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6 ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาความขัดแย้งให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม ($\overline{X}$ = 4.23) รองลงมาคือ ข้อ 4 ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางในการประนีประนอม ($\overline{X}$ = 4.22) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3 ผู้บริหารให้คู่กรณีพบกันครึ่งทาง ($\overline{X}$ = 3.96)

ตอนที่ 4 การศึกษาข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

เป็นการศึกษาข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ดังตารางรายละเอียดตามตาราง 4.13

ตาราง 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ตัวแปร	CM1	CM2	CM3	CM4	CM5	CMT
TL1	-0.078	0.471**	-0.078	0.516**	0.496**	0.298**
TL2	0.109*	0.521**	-0.093*	0.559**	0.606**	0.330**
TL3	-0.199**	0.510**	-0.139**	0.533**	0.534**	0.246**
TL4	-0.216**	0.552**	-0.135**	0.538**	0.562**	0.258**
TLT	-0.171**	0.573**	-0.125**	0.597**	0.613**	0.313**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05*

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01*

จากตาราง 4.13 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = 0.313)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านประนีประนอม (CM5) มีความสัมพันธ์ทางบวกสูงสุด คือ มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง (r = 0.613) รองลงมาคือด้านการร่วมแรงร่วมใจ (CM4) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (r = 0.597) และด้านการยอมเสียประโยชน์ (CM2) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (r = 0.573) ตามลำดับ ส่วนด้านการหลีกเลี่ยง (CM3) และด้านการแข่งขัน (CM1) มีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำ (r = -0.125 และ -0.171) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2โดยจัดประเด็นที่มีความหมายไปในทางเดียวกันเข้าด้วยกัน และเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียงดังรายละเอียดตามที่แสดงในตาราง 4.14 – 4.22 ต่อไปนี้

ตาราง 4.14

จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน		
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	**จำนวน (N= 24)**	**ร้อยละ**
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		
1. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจและมีความมั่นในตนเอง	7	29.17
2. การบริหารจัดการใช้หลักการมีส่วนร่วม นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติให้เกิดรูปธรรม	6	25.00
3. ผู้บริหารควรคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรและให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร	4	16.66
4. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพความเป็นผู้นำ	3	12.50
5. ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ เอาจริงในการปฏิบัติงาน แต่บางครั้งก็ไม่ประสบผลสำเร็จถ้าบุคลากรในโรงเรียนไม่ทำหน้าที่	2	8.33
6. ผู้บริหารควรสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษาสู่นักเรียนให้เป็นที่ยอมรับในชุมชน	1	4.17
7. ผู้บริหารไม่มีการกระจายอำนาจยึดติดการบริหารแบบเดิม ๆ ทำให้ความคล่องตัวในการบริหารงานลดลง	1	4.17

จากตาราง 4.14 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ที่มีจำนวนสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจและมีความมั่นในตนเอง (ร้อยละ 29.17) 2) การบริหารจัดการใช้หลักการมีส่วนร่วม นำวิสัยทัศน์สู่การการปฏิบัติให้เกิดรูปธรรม (ร้อยละ 25.00) 3) ผู้บริหารควรคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรและให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (ร้อยละ 16.66)

ตาราง 4.15

จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน		
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	**จำนวน (N= 19)**	**ร้อยละ**
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		
1. การสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน ทำงาน ย่อมประสบผลสำเร็จได้ดีกว่าการบังคับ	10	52.63
2. ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้เกิดกับผู้ร่วมงาน สร้างขวัญและกำลังใจที่ดี มีความพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ	5	26.32
3. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทั้ง กาย วาจา ใจ จริงใจกับทุกคน	2	10.53
4. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ ผู้ประสานในด้านต่าง ๆ ที่จะสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ ให้ครู บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่ แต่บางครั้งนำแล้วก็ยังไม่เป็นผล ถ้าครู บุคลากร ขาดจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ การแก้ปัญหาการศึกษาไทยต้องแก้ที่ตัวครู และบุคลากรก่อน รวมถึงผู้บริหารด้วย ทำหน้าที่ครบ สมบูรณ์หรือไม่	1	5.26
5. ผู้บริหารมองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณค่า มีศักดิ์ศรี	1	5.26

จากตาราง 4.15 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ที่มีจำนวนสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) การสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน ทำงาน ย่อมประสบผลสำเร็จได้ดีกว่าการ

บังคับ (ร้อยละ 52.63) 2) ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้เกิดกับผู้ร่วมงานสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี มีความพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ (ร้อยละ 26.32) 3) ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทั้ง กาย วาจา ใจ จริงใจกับทุกคน (ร้อยละ 10.53)

ตาราง 4.16

จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน		
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	**จำนวน (N=16)**	**ร้อยละ**
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		
1. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน สามารถหาแนวทางในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ สามารถรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงาน	6	37.50
2. ผู้บริหารเป็นผู้รอบรู้ สามารถชี้แนะแนวทางการแก้ปัญหาในการทำงาน	4	25.00
3. ให้บุคลากรใช้ความรู้อย่างหลากหลายในการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาต่าง ๆ	3	18.75
4. ครูผู้ปฏิบัติงานไม่กล้าปฏิบัติงานที่เป็นวิธีการใหม่ ๆ ยังปฏิบัติแบบเดิม ๆ ปัญหาเดิม ๆ	2	12.50
5. ผู้บริหารต้องมีความอดทน เสียสละ ทุ่มเทในการทำงาน ปัญหาจากครู บุคลากรที่เป็นตัวถ่วง เป็นภาระให้กับการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อนักเรียน	1	6.25

จากตาราง 4.16 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครู แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ที่มีจำนวนสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำงานสามารถหาแนวทางในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ สามารถรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงาน (ร้อยละ 37.50) 2) ผู้บริหารเป็นผู้รอบรู้ สามารถชี้แนะแนวทางการแก้ปัญหาในการทำงาน (ร้อยละ 25.00)

3) ให้บุคลากรใช้ความรู้อย่างหลากหลายในการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาต่าง ๆ (ร้อยละ 18.75)

ตาราง 4.17

จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน		
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	**จำนวน (N=17)**	**ร้อยละ**
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		
1. ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันและกระจายงานตามความสามารถแต่ละคน	9	52.94
2. ผู้บริหารสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ	5	29.41
3. ผู้บริหารรู้และเข้าใจผู้ร่วมงานแต่ละคนอยากให้งานและองค์กรประสบความสำเร็จ อยากได้ผู้ร่วมงานที่มีความตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง รับฟังความคิดเห็นของทุกคน แต่ผู้ร่วมงานบางคน เวลาประชุมรับฟังความคิดเห็นหรือเสนอแนะมักจะไม่ออกความคิดเห็นกลัวจะได้งาน	2	11.77
4. ติดตาม ระมัดระวังปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	1	5.88

จากตาราง 4.17 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครู แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่มีจำนวนสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันและกระจายงานตามความสามารถแต่ละคน (ร้อยละ 52.94) 2) ผู้บริหารสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ (ร้อยละ 29.41) 3) ผู้บริหารรู้และเข้าใจผู้ร่วมงานแต่ละคนอยากให้งานและองค์กรประสบความสำเร็จ อยากได้ผู้ร่วมงานที่มีความตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง รับฟังความคิดเห็นของทุกคน แต่ผู้ร่วมงานเวลาประชุมรับฟังความคิดเห็นหรือเสนอแนะมักจะไม่ออกความคิดเห็นกลัวจะได้งาน (ร้อยละ 11.77)

ตาราง 4.18

จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการแข่งขัน

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน		
ด้านการแข่งขัน	**จำนวน(N=16)**	**ร้อยละ**
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		
1. ผู้บริหารควรใช้วิจารณญาณในการพิจารณาแก้ปัญหา มีเหตุผลและเที่ยงธรรม	5	31.25
2. พยายามทำหน้าที่ลดปัญหามากกว่า มุ่งประสิทธิภาพของงาน	4	25.00
3. ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีการช่วยเหลือกัน	3	18.75
4. บริหารแบบมีหลักการ ถูกต้อง ตามระเบียบของทางราชการ	2	12.50
5. ในสถานศึกษามีปัญหาความขัดแย้งชนิดไม่ช่วยกันทำงาน สาเหตุหนึ่งที่ทำให้การศึกษาไทยยังไม่ผ่านเกณฑ์มาจากคนในองค์กรไม่ถูกกัน ทำงานคอยฟังแต่คำสั่ง ไม่ตั้งใจทำงานหลบหลีก	1	6.25
6. มีการประชุมเพื่อให้คนในองค์กรแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย และรับฟังความคิดเห็นเพื่อการตัดสินใจ	1	6.25

จากตาราง 4.18 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการแข่งขัน ที่มีจำนวนสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) ผู้บริหารควรใช้วิจารณญาณในการพิจารณาแก้ปัญหา มีเหตุผลและเที่ยงธรรม (ร้อยละ 31.25) 2) พยายามทำหน้าที่ลดปัญหามากกว่า มุ่งประสิทธิภาพของงาน (ร้อยละ 25.00) 3) ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีการช่วยเหลือกัน (ร้อยละ 18.75)

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ตาราง 4.19

จำนวนร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการยอมเสียประโยชน์

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน		
ด้านการยอมเสียประโยชน์	**จำนวน (N=17)**	**ร้อยละ**
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		
1. ผู้บริหารเป็นกัลยาณมิตรที่ดีกับผู้ร่วมงาน มีสัจจะวาจา เป็นผู้ให้และเสียสละ ให้ความจริงใจ ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน	9	52.94
2. ผู้บริหารควรยึดหลักความถูกต้อง และประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด	5	29.41
3. ผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เข้าใจบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล	2	11.77
4. ผู้บริหารเป็นตัวกลางในการรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	1	5.88

จากตาราง 4.19 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการยอมเสียประโยชน์ ที่มีจำนวนสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) ผู้บริหารเป็นกัลยาณมิตรที่ดีกับผู้ร่วมงาน มีสัจจะวาจา เป็นผู้ให้และเสียสละ ให้ความจริงใจ ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน (ร้อยละ 52.94) 2) ผู้บริหารควรยึดหลักความถูกต้องและประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด (ร้อยละ 29.41) 3) ผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เข้าใจบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล (ร้อยละ 11.77)

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ตาราง 4.20

จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการหลีกเลี่ยง

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน		
ด้านการหลีกเลี่ยง	**จำนวน (N=16)**	**ร้อยละ**
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		
1. ผู้บริหารต้องมีความกล้าหาญ ความเชื่อมั่นและมั่นคงในองค์กร ใช้หลักการและเหตุผลในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	7	43.75
2. ผู้บริหารควรส่งเสริมความสามัคคีในองค์กร	5	31.25
3. ความขัดแย้งทำให้เกิดภาวะตึงเครียด ซึ่งจะบั่นทอนการทำงาน มีผลกระทบต่อนักเรียน ทุกคนในองค์กรควรจะเอากำลังกาย กำลังใจ สติปัญญา ไปแก้ไขปัญหานักเรียน ปัญหาการศึกษา	2	12.50
4. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้องค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง	2	12.50

จากตาราง 4.20 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครู แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการหลีกเลี่ยง ที่มีจำนวนสูงสุด 2 อันดับแรก คือ 1) ผู้บริหารต้องมีความกล้าหาญ ความเชื่อมั่นและมั่นคงในองค์กร ใช้หลักการและเหตุผลในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (ร้อยละ 43.75) 2) ผู้บริหารควรส่งเสริมความสามัคคีในองค์กร (ร้อยละ 31.25)

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ตาราง 4.21

จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการร่วมแรงร่วมใจ

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน		
ด้านการร่วมแรงร่วมใจ	**จำนวน (N=14)**	**ร้อยละ**
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		
1. ผู้บริหารมีความเป็นธรรม ให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กร	5	35.71
2. ผู้บริหารใส่ใจปัญหาความขัดแย้ง มีความเมตตา	4	28.57
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครู ยอมรับซึ่งกันและกัน โดยผู้บริหารปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี	3	21.43
4. อยากให้ทุกคนในองค์กรร่วมมือร่วมแรงในการทำงาน	2	14.29

จากตาราง 4.21 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครู แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการร่วมแรงร่วมใจ ที่มีจำนวนสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) ผู้บริหารมีความเป็นธรรมให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กร (ร้อยละ 35.71) 2) ผู้บริหารใส่ใจปัญหาความขัดแย้ง มีความเมตตา (ร้อยละ 28.57) 3) ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูยอมรับซึ่งกันและกัน โดยผู้บริหารปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี (ร้อยละ 21.43)

มหาวิทยาลัยบูรพา Burirum Bajabhat University

ตาราง 4.22

จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการประนีประนอม

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน		
ด้านการประนีประนอม	**จำนวน (N=10)**	**ร้อยละ**
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		
1. ผู้บริหารฟังเหตุผลทุกฝ่าย ใช้หลักประชาธิปไตย	5	50.00
2. ผู้บริหารต้องยึดหลักความถูกต้อง ไม่ลำเอียง มีความยุติธรรม	4	40.00
3. ถ้าคนในองค์กรไม่ขัดแย้งกัน การจัดการศึกษาจะง่ายและราบรื่น	1	10.00

จากตาราง 4.22 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครู แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการประนีประนอม ที่มีจำนวนสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารฟังเหตุผลทุกฝ่าย ใช้หลักประชาธิปไตย (ร้อยละ 50.00) รองลงมา คือ ผู้บริหารต้องยึดหลักความถูกต้อง ไม่ลำเอียง มีความยุติธรรม (ร้อยละ 40.00) และถ้าคนในองค์กรไม่ขัดแย้งกัน การจัดการศึกษาจะง่ายและราบรื่น (ร้อยละ 10.00) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. การอภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อคือ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ใน 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ใน 5 ด้าน คือ การแข่งขัน การยอมเสียประโยชน์ การหลีกเลี่ยง การร่วมแรงร่วมใจการประนีประนอม และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 233 คน และครูจำนวน 2,518 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำนวน 483 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 148 คน และครู จำนวน 335 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม มี 4 ตอน ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ เกี่ยวกับ ตำแหน่ง 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 24 ข้อ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ การแข่งขัน การยอมเสีย

ประโยชน์ การหลีกเลี่ยง การร่วมแรงร่วมใจ และการประนีประนอม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 4) แบบปลายเปิด

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม รองลงมาคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานเป็นทีม รองลงมาคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงการคิด การทำงานในเชิงบวก

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิด ริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน

1.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน ผู้บริหารรับฟัง

ความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ในการทำงานที่รับผิดชอบ รองลงมาคือ ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสำคัญ

2. ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน

2.1 การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการยอมเสียประโยชน์ ด้านการร่วมแรงร่วมใจและด้านการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการแข่งขันและด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการยอมเสียประโยชน์และการร่วมแรงร่วมใจ รองลงมาคือ ด้านการประนีประนอม

2.2 การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการแข่งขัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เกือบทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารใช้วิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหาโดยยึดระเบียบวิธีการ รองลงมาคือ ผู้บริหารใช้อำนาจมากที่สุดในการแก้ปัญหา

2.3 การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการยอมเสียประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารนึกถึงประโยชน์ส่วนรวม รองลงมาคือ ผู้บริหารเห็นด้วยกับการรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

2.4 การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการหลีกเลี่ยง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารหลีกเลี่ยงภาวะตึงเครียด รองลงมาคือ ผู้บริหารเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

2.5 การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการร่วมแรงร่วมใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารพยายามให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจและทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย รองลงมาคือ ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับผู้ร่วมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2.6 การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

โรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการประนีประนอมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาความขัดแย้งให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม รองลงมาคือ ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางในการประนีประนอม

3. ผลการศึกษาข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = 0.313)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านประนีประนอม (CM5) มีความสัมพันธ์ทางบวกสูงสุด คือ มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง (r = 0.613) รองลงมาคือด้านการร่วมแรงร่วมใจ (CM4) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (r = 0.597) และด้านการยอมเสียประโยชน์ (CM2) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (r = 0.573) ตามลำดับ ส่วนด้านการหลีกเลี่ยง (CM3) และด้านการแข่งขัน (CM1) มีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำ (r = -0.125 และ -0.171) ตามลำดับ

การอภิปรายผล

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สามารถอภิปรายผลประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิด ริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานเป็นทีม ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก การวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจภรณ์ ผินสู่ (2558) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรีศรี วิศิษฏ์ศิลป์ (2556) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 และพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่าในแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านและสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระวัฒน์ ดวงใจ (2556) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 และ 23 และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา การมีวิสัยทัศน์และความชัดเจนในวิสัยทัศน์การบริหารงานวิชาการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hardoin (2010) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้กับความสำเร็จด้านวิชาการที่ยั่งยืน และพบว่า ระดับความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยหลักที่สร้างเงื่อนไข สำหรับการจัดการเรียนรู้ และรักษาความยั่งยืนของความสำเร็จทางการศึกษาของนักเรียนในระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จเป็นผู้มีวิสัยทัศน์

2. การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยอมเสียประโยชน์ ด้านการร่วมแรงร่วมใจ และด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารนึกถึงประโยชน์ส่วนรวม พยายามทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจและทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย การสื่อสารที่ชัดเจน และพยายามแก้ปัญหาความขัดแย้งให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม ส่วนด้านการแข่งขันและด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปลานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารหลีกเลี่ยงภาวะตึงเครียด ไม่รับรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้นในองค์กร ผู้บริหารใช้อำนาจมากที่สุดในการแก้ปัญหาและไม่สนใจความต้องการของผู้ร่วมงาน การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรีรัตน์ เลิศฤทธิ์ (2553) ได้วิจัยเรื่อง แบบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 และพบว่า แบบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศจี เปล่งเมือง (2556) ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 และพบว่า พฤติกรรมการบริหารความ

ขัดแย้งในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการร่วมมือและด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก และการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ Sagnak (2010) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศทางจริยธรรม พบว่า องค์ประกอบทุกด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างความผูกพันและการเอื้ออาทรระหว่างกันของเพื่อนร่วมงาน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์โดยภาพรวมทางบวก เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการจัดการความขัดแย้งด้านการประนีประนอม มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาความขัดแย้งให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม วางตัวเป็นกลาง และยินดีรับฟังข้อขัดแย้งของผู้ที่ขัดแย้งกันมาพิจารณา จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน การวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทรา นุชสาย (2553) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา ทรัพย์โฉม (2556) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรินทร์ เหลืองนวล (2555) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมากที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานทำงาน ย่อมประสบผลสำเร็จได้ดีกว่าการบังคับและผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง เพื่อให้บุคลากรในองค์กร รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญในการปฏิบัติงานส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดและเหตุผลในการแก้ปัญหา สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการความขัดแย้ง ด้านการยอมเสียประโยชน์ และด้านการร่วมแรงร่วมใจ อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมากที่สุด คือ ผู้บริหารต้องมีความกล้าหาญ ความเชื่อมั่นและมั่นคงในองค์กรใช้หลักการและเหตุผลในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารเป็นกัลยาณมิตรที่ดีกับผู้ร่วมงาน มีสัจจะวาจาเป็นผู้ให้และเสียสละ ให้ความจริงใจ ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนควรใช้พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือ โดยรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการจัดการความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และเป็นความสัมพันธ์กันทางลบ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการจัดการความขัดแย้ง ด้านการประนีประนอม มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ส่วนด้านการร่วมแรงร่วมใจและด้านการยอมเสียประโยชน์ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นความสัมพันธ์กันทางบวก ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรจัดการความขัดแย้งโดยใช้การประนีประนอม เพื่อให้เป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย แก้ปัญหาความขัดแย้งหรือปรับความเข้าใจโดยไม่มีฝ่ายใดแพ้หรือชนะ ให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรมและเป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน แบบแยกส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครู เพื่อทำให้ทราบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2556). *เหตุแห่งความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: สถาบันอนาคตเพื่อการพัฒนา.

เขมิกา โกธีรวัฒนานนท์. (2551). *ความขัดแย้งคือ*. ชลบุรี: สำนักบริการวิชาการมหาวิทยาลัยบูรพา.

จิตรา ทรัพย์โฉม. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). *การจัดการความขัดแย้งในองค์การ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ชูชาติ จันคลัง. (2559, 16 พฤษภาคม). นิติกรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. สัมภาษณ์.

ไชยา ภาวะบุตร. (2555). *ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา*. สกลนคร: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ณัฐนรี ศรีทอง. (2551). *การเพิ่มศักยภาพภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์.

ทองใบ สุดชารี. (2554). *ทฤษฎีองค์การ*. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2549). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธนิกานต์ มาฆะศิรานนท์. (2549). *การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ธวัช บุญยมณี. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.

เบญจภรณ์ ผินสู่. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2555). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.* พิมพ์ครั้งที่ 10. บุรีรัมย์. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.* พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พิชาภพ พันธ์แพ. (2554). *ผู้นำกับการจัดการเปลี่ยนแปลง.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิทักษ์ รันรัติยา. (2548). *ทักษะการเป็นผู้นำ.* อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

วรีรัตน์ เลิศฤทธิ์. (2553). *แบบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเซนต์จอนห์น.

วัชรินทร์ เหลืองนวล. (2555). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วันชัย มีชาติ. (2548). *พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ.* กรุงเทพฯ: แอดทีฟ พรินท์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2548). *การบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์.

วีระวัฒน์ ควงใจ. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 และ 23.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ศจี เปล่งเมือง. (2556). *พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ศรีวรรณ จันทรวงศ์. (2548). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน.* อุดรธานี: ศักดิ์ศรีอักษร.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *องค์การและการจัดการ.* กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจนุเบกษา.

สมิต สัชฌุกร. (2550). *การบริหารความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจทางการบริหารและจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *เอกสารชุดวิชาการจัดการการเรียนรู้ การบริหารงานวิชาการและผู้นำทางวิชาการ 2549*. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

สิทธิพงษ์ สิทธิขจร. (2550). *การจัดการความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์.

สุขุม เฉลยทรัพย์. (2550). *ผู้นำ 360 องศา*. กรุงเทพฯ: วี.เจ.พริ้นติ้ง.

สุชาดา รังสินันท์. (2550). ผู้บริหารกับการเปลี่ยนแปลง ในคณะกรรมการกลุ่มผลิต ชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลง. *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลงหน่วยที่ 8-15 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.

สุดา สุวรรณาภิรมย์, ณัฐวุฒิ พิมพา และสุปราณี วรรณรุณ. (2549). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภัทรา นุชสาย. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุรีศรี วิศิษฏ์ศิลป์. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

อนันต์ชัย คงจันทร์. (2551). *การบริหารความขัดแย้งเพื่อสร้างสันติภาพในองค์การ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Bass, B. M. & Avolio, B.J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership.* Thousand Oaks: Sage Publications.

Hardoin, L. J. (2010). "The Relationship of Principal Leadership to Organizational Learning and Sustained Academic Achievement." *Dissertation Abstracts International.* 70(08): 235-A.

Hoy, W. K. & Miskel, C.G. (2001). *Educational Administration : Theory, Research-Practice* (6th ed.) Singapore: McGraw-Hill Book.

Jantzi, A. T. & Leithwood, C. M. (1996). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership.* Califomia: Sage.

Leithwood, K. , Jantzi, D. & Steinbach, R. (1999). *Changing Leadership for Changing Times.* Philadelphia, PA: Open University Press.

Rahim, M. A. (1983). A measure of styles of handling interpersonal conflict. *Academy of management journal.*

Razik, T. A. & Swanson, A. D. (2001). *Fundamental concepts of educational Leadership (2 ed).* New Jersey: Merrill Prentice Hall international.

Sagnak, M. (2010). The relationship between transformational school leadership and ethical climate. *Journal Articles : Research.* 10(2): 1135-1152.

Trusty, F. M. (1987). *Managing The Tensions that go the Planning Process.* San Francisco: Jossey – Bass.

Yukl, G. A. (1989). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายกำพล กระมล

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อที่ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ – ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายวงศ์วัฒน์ ภูมิประโคน

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อที่ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายสุวรรณ ภาษี

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อที่ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ – ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายนรินทร์ ทวยเจริญ

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อที่ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ – ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสุพัตรา พัตรประโคน

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อที่ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๓

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้น จึงขออนุญาตให้ นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนดินแดง

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้น จึงขออนุญาตให้ นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสำนางรอง

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้น จึงขออนุญาตให้ นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านน้อยสะแกกวน

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้น จึงขออนุญาตให้ นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองโป่ง

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้น จึงขออนุญาตให้ นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้น จึงขออนุญาตให้ นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๗๙

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในเขตพื้นที่ด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๒๗๙

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วย นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้ง ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในเขตพื้นที่ด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘
มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ใช้สำหรับเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเท่านั้น โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists) จะมีคำตอบให้กาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( )

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด (Open – Ended Form) เพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้วเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแทรกอยู่ในส่วนท้ายของตอนที่ 2 และ 3

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาสละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

สายพิณ ภูมิประโคน
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่ง

( ) ผู้อำนวยการโรงเรียน

( ) ผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน

( ) ครู

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ จำนวน 6 ข้อ
2. การสร้างแรงบันดาลใจจำนวน 6 ข้อ
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา จำนวน 6 ข้อ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 6 ข้อ

จำนวน 24 ข้อ ผู้ตอบแบบสอบถาม กาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงกับข้อความในแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยในแต่ละระดับจะให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน						
		5	4	3	2	1
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์						
01	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน		✓			
02	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าผู้บริหารมีพลัง อำนาจและมีความเชื่อมั่นในตนเอง	✓				

คำอธิบาย

จากตัวอย่าง 01 แสดงว่าผู้ตอบมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานอยู่ในระดับมาก

จากตัวอย่าง 02 แสดงว่าผู้ตอบมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าผู้บริหารมีพลัง อำนาจและมีความเชื่อมั่นในตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

แบบสอบถาม						
ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน					
2	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น					
3	ผู้บริหารสามารถควบคุมตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤต					
4	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม					
5	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าผู้บริหารมีพลัง อำนาจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง					
6	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง					

ตอนที่ 4

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี Dhonburi Rajabhat University

แบบสอบถาม						
ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การสร้างแรงบันดาลใจ						
7	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ					
9	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของตนเอง					
10	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงการคิด การทำงานในเชิงบวก					
11	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้					
12	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานเป็นทีม					

ตอนที่ 4

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

แบบสอบถาม						
ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การกระตุ้นการใช้ปัญญา						
13	ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน					
14	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ					
15	ผู้บริหารหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาในองค์กร					
16	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิด ริเริ่ม สิ่งใหม่ๆ ในการทำงาน					
17	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว ด้วยวิธีการใหม่ๆ					
18	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น					

ตอนที่ 4

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏ บัณฑิต Rajabhat University

แบบสอบถาม						
ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
19	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
20	ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน					
21	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					
22	ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสำคัญ					
23	ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงานในแต่ละคน					
24	ผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ในการทำงานที่รับผิดชอบ					

ตอนที่ 4

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏบูรพา Burapha University

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งออกเป็น 5 วิธี คือ

1. การแข่งขัน จำนวน 6 ข้อ
2. การยอมเสียประโยชน์ จำนวน 6 ข้อ
3. การหลีกเลี่ยง จำนวน 6 ข้อ
4. การร่วมแรงร่วมใจ จำนวน 6 ข้อ
5. การประนีประนอม จำนวน 6 ข้อ

จำนวน 30 ข้อ ผู้ตอบแบบสอบถาม กาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงกับข้อความในแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยในแต่ละระดับจะให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน						
		5	4	3	2	1
การหลีกเลี่ยง						
03	ผู้บริหารไม่เผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้ง		✓			
04	ผู้บริหารชะลอเวลาการแก้ปัญหาไว้จนถึงเวลาที่เหมาะสม			✓		

คำอธิบาย

จากตัวอย่าง 03 แสดงว่าผู้ตอบมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารไม่เผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก

จากตัวอย่าง 04 แสดงว่าผู้ตอบมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารชะลอเวลาการแก้ปัญหาไว้จนถึงเวลาที่เหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

แบบสอบถาม						
ข้อที่	การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การแข่งขัน						
25	ผู้บริหารใช้วิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหาโดยยึดระเบียบวิธีการ					
26	ผู้บริหารใช้อำนาจมากที่สุดในการแก้ปัญหา					
27	ผู้บริหารไม่สนใจความต้องการของผู้ร่วมงาน					
28	ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานรับวิธีการแก้ปัญหาของตนเองเท่านั้น					
29	ผู้บริหารพยายามให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าตนเองมีเหตุผลเหนือผู้อื่น					
30	ผู้บริหารยึดความต้องการของตนเองเป็นหลัก					

ตอนที่ 4

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งด้านการแข่งขันของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

แบบสอบถาม						
ข้อที่	การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การยอมเสียประโยชน์						
31	ผู้บริหารคำนึงถึงสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน					
32	ผู้บริหารถนอมน้ำใจผู้ร่วมงาน					
33	ผู้บริหารนึกถึงประโยชน์ส่วนรวม					
34	ผู้บริหารยอมให้ผู้ร่วมงานทำตามความคิดที่เขาต้องการ					
35	ผู้บริหารให้ความคาดหวังของผู้ร่วมงานเป็นจริงเสมอ					
36	ผู้บริหารเห็นด้วยกับการรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน					

ตอนที่ 4

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งด้านการยอมเสียประโยชน์ของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

แบบสอบถาม						
ข้อที่	การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การหลีกเลี่ยง						
37	ผู้บริหารไม่เผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้ง					
38	ผู้บริหารไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง เพิกเฉย กับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร					
39	ผู้บริหารไม่รับรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้น					
40	ผู้บริหารชะลอเวลาการแก้ปัญหาไว้จนถึงเวลาที่เหมาะสม					
41	ผู้บริหารเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป					
42	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงภาวะตึงเครียด					

ตอนที่ 4

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยงของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

แบบสอบถาม						
ข้อที่	การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	การร่วมแรงร่วมใจ					
43	ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับผู้ร่วมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง					
44	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความขัดแย้งเช่นเดียวกับปัญหาอื่น					
45	ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการสำรวจสาเหตุและแก้ปัญหาร่วมกัน					
46	ผู้บริหารพยายามประสานความรู้สึกที่ดีของผู้ร่วมงานทั้งองค์กร					
47	ผู้บริหารนำทุกประเด็นปัญหามาอภิปรายเปิดเผย					
48	ผู้บริหารพยายามให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจและทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย					

ตอนที่ 4

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งด้านการร่วมแรงร่วมใจของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

แบบสอบถาม						
ข้อที่	การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การประนีประนอม						
49	ผู้บริหารยินดีรับฟังข้อขัดแย้งของผู้ที่ขัดแย้งกันมาพิจารณา					
50	ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่มีฝ่ายใดแพ้หรือชนะ					
51	ผู้บริหารให้คู่กรณีพบกันครึ่งทาง					
52	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางในการประนีประนอม					
53	ผู้บริหารพยายามหาข้อยุติความขัดแย้ง					
54	ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาความขัดแย้งให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม					

ตอนที่ 4

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งด้านการประนีประนอมของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก จ

ค่าดัชนีความสอดคล้อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

รายการขอความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประเมินความสอดคล้องของคำถามกับจุดประสงค์การวิจัย ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์							
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3. ผู้บริหารสามารถควบคุมตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤต	1	1	1	1	0	0.80	ใช้ได้
4. ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าผู้บริหารมีพลังอำนาจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6. ผู้บริหารกล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
การสร้างแรงบันดาลใจ							
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
8. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
9. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของตนเอง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

รายการขอความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประเมินความสอดคล้องของคำถามกับจุดประสงค์การวิจัย ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
10. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงการคิด การทำงานในเชิงบวก	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
11. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
12. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
การกระตุ้นการใช้ปัญญา							
13. ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
14. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	1	1	1	1	0	0.80	ใช้ได้
15. ผู้บริหารหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาในองค์กร	1	1	1	0	1	0.80	ใช้ได้
16. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิด ริเริ่ม สิ่งใหม่ๆ ในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
17. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว ด้วยวิธีการใหม่ๆ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
18. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประเมินความสอดคล้องของคำถามกับจุดประสงค์การวิจัย ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
19. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
20. ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	0	0.80	ใช้ได้
21. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
22. ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสำคัญ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
23. ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงานในแต่ละคน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
24. ผู้บริหารให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ในการทำงานที่รับผิดชอบ	1	1	1	0	1	0.80	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยบูรพา Buriram Bajabhat University

รายการขอความคิดเห็น ด้านการจัดการความขัดแย้ง	ประเมินความสอดคล้องของคำถามกับจุดประสงค์การวิจัย ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
การแข่งขัน							
25. ผู้บริหารใช้วิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหาโดยยึดระเบียบวิธีการ	1	1	1	1	0	0.80	ใช้ได้
26. ผู้บริหารใช้อำนาจมากที่สุดในการแก้ปัญหา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
27. ผู้บริหารไม่สนใจความต้องการของผู้ร่วมงาน	1	1	0	1	1	0.80	ใช้ได้
28. ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานรับวิธีการแก้ปัญหาของตนเองเท่านั้น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
29. ผู้บริหารพยายามให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าตนเองมีเหตุผลเหนือผู้อื่น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
30. ผู้บริหารยึดความต้องการของตนเองเป็นหลัก	1	1	1	1	0	0.80	ใช้ได้
การยอมเสียประโยชน์							
31. ผู้บริหารคำนึงถึงสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
32. ผู้บริหารถนอมน้ำใจผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
33. ผู้บริหารนึกถึงประโยชน์ส่วนรวม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
34. ผู้บริหารยอมให้ผู้ร่วมงานทำตามความคิดที่เขาต้องการ	1	1	1	1	0	0.80	ใช้ได้
35. ผู้บริหารให้ความคาดหวังของผู้ร่วมงานเป็นจริงเสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
36. ผู้บริหารเห็นด้วยกับการรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น ด้านการจัดการความขัดแย้ง	ประเมินความสอดคล้องของคำถามกับจุดประสงค์การวิจัย ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
การหลีกเลี่ยง							
37. ผู้บริหารไม่เผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
38. ผู้บริหารไม่เข้าไปเกี่ยวข้องเพิกเฉย กับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
39. ผู้บริหารไม่รับรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
40. ผู้บริหารชะลอเวลาการแก้ปัญหาไว้จนถึงเวลาที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
41. ผู้บริหารเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
42. ผู้บริหารหลีกเลี่ยงภาวะตึงเครียด	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
การร่วมแรงร่วมใจ							
43. ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับผู้ร่วมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
44. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความขัดแย้งเช่นเดียวกับปัญหาอื่น	1	1	1	1	0	0.80	ใช้ได้
45. ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการสำรวจสาเหตุและแก้ปัญหาร่วมกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
46. ผู้บริหารพยายามประสานความรู้สึกที่ดีของผู้ร่วมงานทั้งองค์กร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
47. ผู้บริหารนำทุกประเด็นปัญหามาอภิปรายเปิดเผย	1	1	0	1	1	0.80	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็นด้านการจัดการความขัดแย้ง	ประเมินความสอดคล้องของคำถามกับจุดประสงค์การวิจัย ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
48. ผู้บริหารพยายามให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจและทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
การประนีประนอม							
49. ผู้บริหารยินดีรับฟังข้อขัดแย้งของผู้ที่ขัดแย้งกันมาพิจารณา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
50. ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่มีฝ่ายใดแพ้หรือชนะ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
51. ผู้บริหารให้คู่กรณีพบกันครึ่งทาง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
52. ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางในการประนีประนอม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
53. ผู้บริหารพยายามหาข้อยุติความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
54. ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาความขัดแย้งให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ภาคผนวก ฉ

ค่าอำนาจจำแนก

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าอำนาจจำแนก
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน	7.638
2. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น	7.514
3. ผู้บริหารสามารถควบคุมตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤต	3.864
4. ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม	7.514
5. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าผู้บริหารมีพลัง อำนาจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.583
6. ผู้บริหารกล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง	7.000
การสร้างแรงบันดาลใจ	
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	8.881
8. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ	4.438
9. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของตนเอง	7.000
10. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงการคิด การทำงานในเชิงบวก	5.000
11. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้	5.601
12. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานเป็นทีม	3.000
การกระตุ้นการใช้ปัญญา	
13. ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน	7.514
14. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	3.334
15. ผู้บริหารหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาในองค์กร	6.769
16. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมแสดงความคิด ริเริ่ม สิ่งใหม่ๆ ในการทำงาน	4.583
17. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว ด้วยวิธีการใหม่ๆ	8.881
18. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	8.881
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	
19. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	5.461

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าอำนาจจำแนก
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	
20. ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ ผู้ร่วมงาน	3.550
21. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	3.550
22. ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสำคัญ	4.816
23. ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงานในแต่ละคน	4.816
24. ผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ในการทำงานที่รับผิดชอบ	5.584
การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน	
การแข่งขัน	
25. ผู้บริหารใช้วิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหาโดยยึดระเบียบวิธีการ	2.393
26. ผู้บริหารใช้อำนาจมากที่สุดในการแก้ปัญหา	3.813
27. ผู้บริหารไม่สนใจความต้องการของผู้ร่วมงาน	5.584
28. ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานรับวิธีการแก้ปัญหาของตนเองเท่านั้น	3.795
29. ผู้บริหารพยายามให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าตนเองมีเหตุผลเหนือผู้อื่น	2.139
30. ผู้บริหารยึดความต้องการของตนเองเป็นหลัก	7.638
การยอมเสียประโยชน์	
31. ผู้บริหารคำนึงถึงสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน	5.376
32. ผู้บริหารถนอมน้ำใจผู้ร่วมงาน	3.820
33. ผู้บริหารนึกถึงประโยชน์ส่วนรวม	4.583
34. ผู้บริหารยอมให้ผู้ร่วมงานทำตามความคิดที่เขาต้องการ	6.708
35. ผู้บริหารให้ความคาดหวังของผู้ร่วมงานเป็นจริงเสมอ	13.748
36. ผู้บริหารเห็นด้วยกับการรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	4.356
การหลีกเลี่ยง	
37. ผู้บริหารไม่เผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้ง	2.366
38. ผู้บริหารไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง เพิกเฉย กับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร	7.514
39. ผู้บริหารไม่รับรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้น	7.514

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าอำนาจจำแนก
การหลีกเลี่ยง	
40. ผู้บริหารชะลอเวลาการแก้ปัญหาไว้จนถึงเวลาที่เหมาะสม	8.881
41. ผู้บริหารเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	3.334
42. ผู้บริหารหลีกเลี่ยงภาวะตึงเครียด	8.881
การร่วมแรงร่วมใจ	
43. ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับผู้ร่วมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	5.612
44. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความขัดแย้งเช่นเดียวกับปัญหาอื่น	4.816
45. ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการสำรวจสาเหตุและแก้ปัญหาร่วมกัน	6.355
46. ผู้บริหารพยายามประสานความรู้สึกที่ดีของผู้ร่วมงานทั้งองค์กร	4.243
47. ผู้บริหารนำทุกประเด็นปัญหามาอภิปรายเปิดเผย	4.816
48. ผู้บริหารพยายามให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจและทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย	6.355
การประนีประนอม	
49. ผู้บริหารยินดีรับฟังข้อขัดแย้งของผู้ที่ขัดแย้งกันมาพิจารณา	5.584
50. ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่มีฝ่ายใดแพ้หรือชนะ	4.816
51. ผู้บริหารให้คู่กรณีพบกันครึ่งทาง	6.148
52. ผู้บริหารวางตัวเป็นกลางในการประนีประนอม	6.148
53. ผู้บริหารพยายามหาข้อยุติความขัดแย้ง	6.148
54. ผู้บริหารพยายามแก้ปัญหาความขัดแย้งให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม	3.742

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ภาคผนวก ช

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded	0	0.0
	Total	30	100.0

A listwise deletion based on all variables in the procedure

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of items
.98	54

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded	0	0.0
	Total	30	100.0

A listwise deletion based on all variables in the procedure

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of items
.98	24

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded	0	0.0
	Total	30	100.0

A listwise deletion based on all variables in the procedure

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of items
.97	30

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวสายพิณ ภูมิประโคน
วัน เดือน ปีเกิด	25 ตุลาคม พ.ศ. 2514
สถานที่เกิด	ตำบลประโคนชัย อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
ที่อยู่ปัจจุบัน	270 หมู่ที่ 1 ถนนราษฎร์บำรุง ตำบลประโคนชัย อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	ครูชำนาญการพิเศษ (สาขาปฐมวัย) โรงเรียนบ้านราษฎร์นิยม ตำบลโคกตูม อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2527	ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวัดแจ้ง (เศียรคุรุราษฎร์บำรุง) ตำบลประโคนชัย อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
พ.ศ. 2533	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม ตำบลประโคนชัย อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
พ.ศ. 2537	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกภาษาไทย วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
พ.ศ. 2561	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University