



การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน  
ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น  
The Conflict Management of the Private Vocational Institute  
Muang District Khon Kaen Province

ทัศนาศุณวฤทธิ\*  
กุลหลาบ ปุริสาร\*\*

### บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น และเพื่อเปรียบเทียบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามตำแหน่ง โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำนวนทั้งสิ้น 131 คน โดยคำนวณจากสูตร Yamane (1973: 725) กำหนดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 2.5 และเลือกตัวอย่างด้วยวิธีเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .963 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยใช้ สถิติ t-test (Independent Sample) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการศึกษา พบว่า

1) การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานอาชีวศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ส่วนด้านการกระจายความเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2) ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานอาชีวศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่นโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการกระจายความเป็นธรรม ส่วนด้านการใช้อำนาจ ไม่แตกต่างกัน

3) แนวทางการส่งเสริมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน ควรวิเคราะห์สถานการณ์ร่วมกันกับผู้ขัดแย้งและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง ควรยึดหลักคุณธรรมและแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล มีความเสมอภาคและยุติธรรม

### Abstract

The purposes of this research were to study and compare the conflict management of the private Vocational institute Muang district Khon Kaen province by purposive sampling. Data were collected by questionnaire with the reliability value at .963 The statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, S.D., t-test (Independent Sample) and content analysis.

\* นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

\*\*อาจารย์ ดร. กุลหลาบ ปุริสาร อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย



The results found that :

1. The conflict management of the administrators was at the middle level as a whole.

Considering in each aspect, the highest aspect was the situation analysis aspect and the lowest was the fairness decentralization aspect.

2. The result comparison on the opinions of the teachers and administrators towards the conflict management in this were; the situational analysis, the participation and te fairness decentralization aspect were statistically different at .05 level, but the power aspect was not statistically deferent.

3. The guidelines on enhancing the conflict management of the administrators; there should be analysis the situations with the persons who had the conflict and should respect the follower opinions open the accession for the team to participate on conflict management, get the moral principle and solve problems reasonably, had equity and fairness.

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องเผชิญหน้าอยู่ทุกวัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับคน ซึ่งมีพื้นฐานของชีวิต มีความต้องการความรู้สึกนึกคิด มีความรู้ ประสบการณ์ มีลักษณะนิสัยและความพอใจที่แตกต่างกัน เมื่อต้องมาอยู่ร่วมกันทำงานร่วมกันด้วยธรรมชาติของความแตกต่าง ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดความขัดแย้งได้ ดังนั้นความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงได้ และเมื่อเกิดขึ้นแล้วผู้บริหารไม่สามารถเพิกเฉย และปล่อยให้เหตุการณ์ต่าง ๆ รุนแรงขึ้น โดยไม่ได้รับการแก้ไขคำถามที่ตามมาคือ ปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียนที่ผ่านมา (รัตนภรณ์ วัฒนศัพท์, 2547) ในประเทศไทยเริ่มมีปัญหาที่นำไปสู่ความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้ไม่นับรวมปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียนต่างๆ แต่จะเห็นว่ากระบวนการจัดการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นระบบก็ยังไม่ปรากฏในสังคมไทยและในโรงเรียนไทยมากนัก โรงเรียนเอกชนประสบปัญหา เกี่ยวกับอัตราการเข้าออกของครูค่อนข้างสูง ทั้งนี้อาจเนื่องจากครูมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ในขณะที่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ คือ ผู้รับใบอนุญาตหรือเป็นเจ้าของกิจการเป็นผู้มีอำนาจชี้ขาดได้ในทุกเรื่องอาจใช้วิธีจัดการความขัดแย้งที่ไม่เหมาะสม

จึงทำให้ครูตัดสินใจลาออก ถึงแม้โรงเรียนเอกชนจะพยายามที่จะจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้เท่าที่โรงเรียนจะมีกำลังสามารถจัดได้เพื่อเป็นการจูงใจ แต่ความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยก็ยังไม่สามารถพัฒนาได้

การแก้ปัญหาความขัดแย้งมีหลายวิธี ได้แก่ การสร้างเป้าหมายร่วมกัน การเปลี่ยนแปลงด้านตัวแปรมนุษย์และพฤติกรรม การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การ และการเพิ่มทรัพยากรที่เป็นสาเหตุของการขัดแย้ง รวมทั้งรูปแบบการจัดการความขัดแย้งต่าง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องศึกษาปัจจัยต่างๆ และเลือกใช้อย่างเหมาะสมในการจัดการความขัดแย้งภายในสถานศึกษา ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (Boseman et al, 1986 อ้างในนันทิยา หุตานุกูตรและณรงค์ หุตานุกูตร, 2545) เพื่อให้เห็นจุดอ่อน จุดแข็งของปัญหาความขัดแย้ง 2) การมีส่วนร่วม (Erwin, 1998: อ้างในยุพาพร รุปราม, 2545) เพื่อให้เกิดเห็นพ้องต้องกัน และร่วมกันดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้ง 3) การกระจายความเป็นธรรมเป็นการใช้ระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารความขัดแย้ง และ 4) การใช้พลังอำนาจ (Marquardt, 2002) ในการผลักดันหรือเปลี่ยนแปลง หรือลดความขัดแย้ง ซึ่งต้องใช้ให้เหมาะสมและถูกต้องกับบุคคล อันได้แก่ อำนาจรางวัล (Reward Power) อำนาจการบังคับ (Coercive Power)

อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อำนาจอ้างอิง (Referent Power) อำนาจเชี่ยวชาญ (Expert Power) อำนาจเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Power) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีบทบาทสำคัญในการผลิตนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาในสังกัดโดยมีผู้อำนวยการวิทยาลัยเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารสูงสุดและรับนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา นำมาสู่การปฏิบัติ โดยโครงสร้างการบริหารงานภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเอกชนจะมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย หัวหน้าสำนัก และหัวหน้าสาขา ซึ่งผู้บริหารแต่ละระดับจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาในระดับผู้อำนวยการวิทยาลัยซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบ โดยตรงต่อการรับนโยบายจากส่วนกลางไปสู่การปฏิบัติ แม้ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ มีความฉลาด มีทักษะในการบริหารแต่ยังมองไม่เห็นในองค์การและเพื่อนร่วมงานได้อย่างครอบคลุม บางปัญหา ก็ไม่สามารถจัดความขัดแย้งภายในองค์กรได้

สถาบันอาชีวศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 เขตอำเภอเมือง จ.ขอนแก่น จำนวน 7 สถาบัน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย จำนวน 7 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย จำนวน 7 คน หัวหน้าสาขา จำนวน 14 คน และครูผู้สอน จำนวน 116 คน จำนวนทั้งสิ้น 144 คน ซึ่งถือเป็นองค์กรหนึ่งที่เกิดขึ้นเพื่อทำหน้าที่ให้การศึกษาด้านทักษะและเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่อีกองค์กรหนึ่งที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นไม่ได้ เนื่องจากมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมากมาย ซึ่งแต่ละสถาบันอาชีวศึกษา ประกอบบุคลากรหลายฝ่ายทั้งผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง ความแตกต่างระหว่าง

บุคคลนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้งได้ หรืออาจเกิดจากสาเหตุมาจากข้อบังคับ กฎระเบียบที่จะต้องปฏิบัติ ทรัพยากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ ความขัดแย้งจากการพิจารณาความดีความชอบหรือวิธีการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องหาทางแก้ไข ไม่สามารถละลายได้ และต้องมีความรู้ความเข้าใจในปัญหาความขัดแย้ง ทักษะ โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร (ลำจวน ชื่นธงชัย, 2551) และยังต้องใช้ภาวะผู้นำในการสร้างแรงศรัทธาและความไว้วางใจจากบุคลากร

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้า

2.1 เพื่อศึกษาการจัดการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

2.2 เพื่อเปรียบเทียบการจัดการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามตำแหน่ง

2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

## 3. สมมติฐานการวิจัย

ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น แตกต่างกัน

## 4. ขอบเขตของการศึกษา

### 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาระดับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis) ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) ด้านการกระจายความเป็นธรรม (Redistributive Policies) และด้านการใช้อำนาจ (Power)



## 4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษาในสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย วิทยาลัยเทคโนโลยีไทยบริหารธุรกิจขอนแก่น วิทยาลัยเทคโนโลยีการจัดการขอนแก่น วิทยาลัยเทคโนโลยีขอนแก่น บริหารธุรกิจ วิทยาลัยเทคโนโลยีธุรกิจอาชีพ วิทยาลัยเทคโนโลยีพงษ์ภิญโญ วิทยาลัยเทคโนโลยี คุวานันท์ และวิทยาลัยเทคโนโลยีขอนแก่น

## 4.3 ขอบเขตด้านเวลา ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์

- ตุลาคม 2557

## 4.4 ตัวแปรที่จะศึกษา

- 1) ตัวแปรต้น ได้แก่ ตำแหน่ง
- 2) ตัวแปรตาม ได้แก่ การจัดการความ

ขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการกระจายความเป็นธรรม และด้านการใช้อำนาจ

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำนวนทั้งสิ้น 144 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำนวนทั้งสิ้น 131 คน โดยคำนวณจากสูตร Yamane

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้กำหนดลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ

ของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) มีข้อความคำถามจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความ

คิดเห็นการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน อ.เมือง จ.ขอนแก่น จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis) ศึกษาจากแนวคิดของ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey, อ้างถึง ในนันท์ยา หุตานูวัตร และ ณรงค์ หุตานูวัตร, 2545) ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) ศึกษาจากแนวคิดของ เออร์วิน (Erwin, อ้างถึงใน ยุพาพร รูปงาม, 2545) ด้านการกระจายความเป็นธรรม (Redistributive Policies) ศึกษาจากแนวคิดของ อัดัมส์ (Adam Don C. 1989) และด้านการใช้อำนาจ (Power) ศึกษาจากแนวคิดของ มาร์เกิร์ต มิเชล (Marquardt Michael J. 2002) ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบคำถามปลายเปิด ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาแล้วสรุปออกมาเป็นค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ

แบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อระหว่าง 0.27 - 0.82 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.963 ด้วยวิธีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1970)

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถามให้แก่ผู้บริหารและครูผู้สอนจำนวน 7 สถาบัน ได้แก่ วิทยาลัยเทคโนโลยีไทยบริหารธุรกิจขอนแก่น วิทยาลัยเทคโนโลยีการจัดการขอนแก่น วิทยาลัยเทคโนโลยีขอนแก่นบริหารธุรกิจ วิทยาลัยเทคโนโลยีธุรกิจอาชีพ วิทยาลัยเทคโนโลยีพงษ์ภิญโญ วิทยาลัยเทคโนโลยี คุวานันท์ และวิทยาลัยเทคโนโลยีขอนแก่น ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 131 ชุด จำแนกเป็น



ผู้บริหาร จำนวน 19 ชุด ครูผู้สอน จำนวน 112 ชุด ครอบคลุมตามจำนวนที่ต้องการ นำแบบสอบถามที่เก็บได้มาเข้ารหัส (Code) แล้วบันทึกลงในโปรแกรม เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

## 5. การวิเคราะห์และสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

5.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ใช้วิธีหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D)

5.3 การเปรียบเทียบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน จำแนกตามตำแหน่ง

โดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแตกต่างด้วย t - test (Independent Sample)

5.4 การคำนวณหาข้อมูลเกี่ยวกับข้อคิดเห็นจากแบบสอบถามตอนที่ 3 ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปเป็นเชิงพรรณนา

## 6. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 131 คน เป็นผู้บริหาร 19 คน (ร้อยละ 14.5) และครูผู้สอน 112 คน (ร้อยละ 85.5)

6.1 การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ปรากฏตามตารางที่ 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จำแนกเป็นรายด้าน

การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร	ตำแหน่ง				รวม	
	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์	4.09	.47	3.69	.53	3.75	.55
2. ด้านการมีส่วนร่วม	3.89	.48	3.57	.62	3.62	.62
3. ด้านการกระจายความเป็นธรรม	3.84	.52	3.49	.56	3.54	.57
4. ด้านการใช้อำนาจ	3.05	.72	3.17	.79	3.16	.78
รวม	3.64	.32	3.43	.54	3.46	.52

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  = 3.46, S.D. = .52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ( $\bar{X}$  = 3.75, S.D. = .55) รองลงมาได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ( $\bar{X}$  = 3.62, S.D. = .62) และด้านการกระจายความเป็นธรรม ( $\bar{X}$  = 3.54, S.D. = .57) ตามลำดับ ส่วนระดับความคิดเห็น

ของโดยรวมระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ( $\bar{X}$  = 3.64, S.D. = .32 และ  $\bar{X}$  = 3.43 S.D. = .54) โดยผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าครูผู้สอน

6.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตาราง 2



**ตาราง 2** ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน เป็นรายด้าน

การจัดการความขัดแย้ง	ตำแหน่ง	N	$\bar{X}$	S.D.	Sig.	t	df	P
1. ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์	ผู้บริหาร	19	4.09	0.47	0.73	2.99	129	0.003*
	ครูผู้สอน	112	3.69	0.53				
2. ด้านการมีส่วนร่วม	ผู้บริหาร	19	3.89	0.48	0.39	2.13	129	0.034*
	ครูผู้สอน	112	3.57	0.62				
3. ด้านการกระจายความเป็นธรรม	ผู้บริหาร	19	3.84	0.52	0.70	2.48	129	0.014*
	ครูผู้สอน	112	3.49	0.56				
4. ด้านการใช้อำนาจ	ผู้บริหาร	19	3.05	0.72	0.79	-0.60	129	0.545
	ครูผู้สอน	112	3.17	0.79				
รวม	ผู้บริหาร	19	3.64	0.32	0.11	1.59	129	0.113
	ครูผู้สอน	112	3.44	0.54				

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน พบว่าระดับความคิดเห็นโดยรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการกระจายความเป็นธรรม โดยคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหาร โดยผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ตามลำดับ ส่วนด้านการใช้อำนาจไม่มีความแตกต่างกัน

### 6.3 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน

ผลการศึกษาแนวทางการส่งเสริมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 31 คน สรุปเป็นรายด้าน ดังนี้

#### ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ (6 คน)

ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการจัดการความขัดแย้ง (ร้อยละ 33.33) ผู้บริหารควรจัดลำดับความสำคัญของปัญหารวมถึงการตัดสินใจแก้ปัญหาตามความรุนแรง

(ร้อยละ 33.33) ผู้บริหารต้องตัดสินใจปัญหาความขัดแย้งโดยพิจารณาจากข้อเท็จจริง (คิดเป็นร้อยละ 16.67) ผู้บริหารควรแบ่งงานให้ชัดเจนและอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติได้ (ร้อยละ 16.67)

#### ด้านการมีส่วนร่วม (13 คน) ผู้บริหารควร

มีการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกันกับผู้ขัดแย้งและผู้ที่เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 61.54) ผู้บริหารควรเปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา (ร้อยละ 38.46)

#### ด้านการกระจายความเป็นธรรม (9 คน)

ผู้บริหารควรยึดหลักคุณธรรมและแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล ไม่ลำเอียง ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ไม่ถือพวกพ้อง มีความเสมอภาคและยุติธรรม (ร้อยละ 100)

#### ด้านการใช้อำนาจ (3 คน) ผู้บริหารและ

บุคลากร ควรหลีกเลี่ยงการโต้แย้งเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร (ร้อยละ 100)

## 7. สรุปและอภิปรายผล

3.1 การศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

ผลการศึกษากิจการการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในด้านการใช้อำนาจการบังคับ มากกว่าด้านอื่น ในการจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ สยมพร ธาวิพัฒน์ (2550) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี และ Adams (1989) ได้ศึกษาการรับรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งวิธีจัดการกับความขัดแย้งและความผูกพันในโรงเรียนระดับปานกลาง โดยการสัมภาษณ์ครู 25 คนในรัฐเพนซิลวาเนีย ส่วนผลการศึกษาารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากกว่าทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการแถลงนโยบายการทำงาน และกำชับให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามนโยบาย รวมถึงมีการวิเคราะห์ โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ทั้งภายในและสภาพการณ์ภายนอกก่อนกำหนดนโยบายและกำหนดกลยุทธ์ทั้งในเชิงรุกและมีแนวทางการปฏิบัติชัดเจน และกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาทั้งในและนอกองค์กรไว้อย่างเหมาะสม ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับ วัชรพล มนตรีภักดี (2550) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 1 และ วีรณัฐ สุทธิพันธ์ (2550) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

### 3.2 การเปรียบเทียบการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน ในอำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่นจำแนกตามตำแหน่ง

ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูผู้สอนบางส่วนเคยปฏิบัติหน้าที่หรือทำหน้าที่ ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอน รวมทั้งประเพณีปฏิบัติในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถาบันที่ผ่านมา ตลอดจนการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถาบัน

อาชีวศึกษา ผลการศึกษาสอดคล้องกับ ญัฐดา ไหมพรม (2552) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

ส่วนด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ 1) ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ 2) ด้านการมีส่วนร่วม และ 3) ด้านการกระจายความเป็นธรรม อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีประสบการณ์ และมีหน้าที่ในการบริหารงาน รวมทั้งการจัดการความขัดแย้ง จึงมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

## 4. ข้อเสนอแนะ

### 4.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

1. ผลการศึกษสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณา การจัดการความขัดแย้งของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน หน่วยงานราชการ และองค์กรต่างๆ

2. ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและแก้ปัญหการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารทุกระดับได้ โดยพิจารณาตามสถานการณ์

### 4.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการบริหารกับการจัดการความขัดแย้งในองค์กร

2. ควรศึกษารูปแบบการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน

3. ควรศึกษาผลกระทบของการจัดการความขัดแย้งต่อการศึกษาในสถาบันอาชีวศึกษา

## บรรณานุกรม

1. ญัฐดา ไหมพรม.(2552).พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี



2. นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร. (2545). **SWOT : การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน.** คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
3. ยุพาพร รูปงาม. (2545). **การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงบประมาณ ในการปฏิรูประบบราชการ.** ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
4. รัตนาภรณ์ วัฒนศัพท์. (2547). **การบริหารความขัดแย้งในชั้นเรียนด้วยวิธีการเชิงบวก : กรณีศึกษาโรงเรียนขอนแก่นวิเทศศึกษา.** มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
5. วีรนุช สุทธิพันธ์. (2550). **การบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1.** วิทยานิพนธ์ คม.สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
6. วิชรพล มนต์รีภักดี. (2550). **พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
7. สยมพร ธาวิวัฒน์. (2550). **การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
8. Adams, Don C. (1989). **Perceptions of conflict , conflict management styles and commitment in middle level school.** Ph.D. Dissertation. ennsylvania State University.
9. Marquardt, Michael J.( 2002). **Building the Learning Organization Mastering The 5 Elements for Corperate Learning.** USA : Prentice-Hall.