

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
Conflict Management of Educational Administrators
in the Perception of Teachers in the Bangkok Metropolitan Administration

อาทิตยา บุญเกิด^{1*} และอำนวยการ ทองโปร่ง²
R-tittaya Boonkerd¹ and Amnuay Thongprong²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2566 จำนวน 370 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของโคเฮน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ขั้นตอนหนึ่ง สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น และขั้นตอนที่สอง สุ่มตัวอย่างแบบง่าย ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.898 สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และ 2) ครูที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่งวิทยฐานะ และขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีการรับรู้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: การบริหารความขัดแย้ง ผู้บริหารสถานศึกษา การรับรู้

¹หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

²ภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹Master Program in Educational Administration, Faculty of Education, Ramkhamhaeng University

²Department of Educational Administration and Higher Education, Faculty of Education, Ramkhamhaeng University

*Corresponding Author, e-mail: 6514470096@rumail.ru.ac.th

Abstract

This research aimed to study and compare educational administrators' conflict management according to teachers' perceptions in the Bangkok Metropolitan Administration (BMA). The categorized research sample consisted of 370 teachers in the BMA schools in the academic year 2023. The sample size was determined based on Cohen's tables. Multi-stage random sampling, stratified random sampling, and simple random sampling were employed. The instrument was a questionnaire with a consistency index of 0.60-1.00 and a reliability of 0.898. Mean, standard deviation, *t*-test, and One-way ANOVA analyzed the data. The findings were as follows: 1) the conflict management of educational administrators according to teachers' perceptions in the BMA, both overall and by item, is at a moderate level; and 2) there were no significant differences found among teachers in schools of different educational levels, academic ranks, and school sizes.

Keywords: Conflict Management, Educational Administrators, Perception

บทนำ (Introduction)

ในสังคมปัจจุบันมีความแตกต่างทางความคิด เนื่องจากมีคนหลายรุ่น ต่างวัย มาอยู่ร่วมกันในสังคม โดยบุคคลที่อาศัยอยู่ช่วงเวลาเดียวกัน อาจจะมีเชื้อ ประสพการณ์ผ่านการแสดงออกทางพฤติกรรม และ สื่อสารทางสังคมในช่วงชีวิตที่คล้ายคลึงกัน (Strauss & Howe, 1991 as cited in Chompukum and Chakrapeesirisuk, 2020) คนแต่ละกลุ่มอายุมีลักษณะที่ต่างกันในด้านบุคลิกภาพ ความเชื่อ ค่านิยม นิสัย และลักษณะการดำเนินชีวิต (Konkhamdee, 2022) ซึ่งในสถานที่ทำงานมีคนหลากหลายวัยต้องมาทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน อาจมีการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกัน อาจจะนำมาซึ่งความขัดแย้งระหว่างกันได้เนื่องจากการไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง แต่ก็ถือเป็นเรื่องปกติในสังคมที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นเพราะมนุษย์เรามีความหลากหลาย เมื่อมาอยู่ร่วมกันย่อมมีความเห็นไม่ตรงกันเป็นเรื่องธรรมดา ความขัดแย้งจึงถือเป็นเรื่องปกติของการอยู่ในสังคม ไม่ว่าจะเป็นสังคมครอบครัว สังคมเพื่อน สังคมการทำงาน ยิ่งสังคมมีขนาดใหญ่มากขึ้น ยิ่งมีโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งได้มากยิ่งขึ้น แต่ความขัดแย้งไม่ใช่สิ่งที่ไม่ดีเสมอไป เพราะความขัดแย้งสามารถทำให้เกิดประโยชน์ได้เช่นกัน (Sangvaro, 2018)

สถานศึกษาเป็นอีกสังคมหนึ่งที่มีคนหลายวัย หลายรุ่น ทำงานอยู่ร่วมกัน จึงหลีกเลี่ยงไม่พ้นความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างครูกับครู หรือผู้บริหารกับครู เนื่องจากความคิดเห็นที่

แตกต่างกัน มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน มีค่านิยมที่แตกต่างกัน หรือมีผลประโยชน์ขัดกัน หากไม่มีการยอมรับในความแตกต่างระหว่างกัน ความขัดแย้งก็จะมีจำนวนเพิ่มมากยิ่งขึ้น และในปัจจุบันปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษานั้นมีมากขึ้นและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นทุกวันทั้งในด้านความถี่และความรุนแรง (Thiamthanong, 2021) ผู้บริหารมีส่วนสำคัญมากในการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งและพร้อมเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง เพื่อคลี่คลายปัญหาความขัดแย้งให้เบาบางลงและเป็นประโยชน์แก่สถานศึกษามากที่สุด เพราะหากปล่อยให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในสถานศึกษาก็อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานโดยเฉพาะงานที่ต้องมีการทำเป็นทีม งานที่ต้องมีการร่วมมือประสานงานกัน รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อบรรยากาศภายในสถานศึกษา บุคลากรเกิดความตึงเครียด ทำงานอย่างไม่มีความสุข กิจกรรมภายในสถานศึกษาอาจดำเนินไปด้วยความไม่ราบรื่น

โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นองค์กรหนึ่งที่มีปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาเกิดขึ้นบ่อยครั้ง เนื่องด้วยคนที่อาศัยอยู่รวมกันมาจากต่างถิ่นฐาน ต่างภาษา ต่างชนชาติ ต่างความคิด ต่างขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม ตลอดจนค่านิยมที่แตกต่างกัน ทำให้มีทัศนคติในการทำงานแตกต่างกันตามปัจเจกบุคคล ซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะไม่ให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร ทั้งความขัดแย้งที่เกิดจากผู้บริหารและครูหรือครูกับครู เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นผู้บริหารมักจะมองว่าเป็นเรื่องที่เสียหาย รู้สึกอับอาย หากมีข้อมูลออกไปว่าองค์กรที่ตนเองบริหารเกิดปัญหาความขัดแย้งภายในจะปิดบังไม่ให้สังคมภายนอกรับรู้แทนการหาวิธีแก้ปัญหา ซึ่งการกระทำดังกล่าวส่งผลเสียต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารคอยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแต่แท้จริงภายในองค์กรประสบความล้มเหลว ผู้บริหารไม่สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรได้ ทำให้มีข่าวร้องเรียนผู้บริหารสถานศึกษาเกิดขึ้น เช่น ข่าวการร้องเรียนผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครแห่งหนึ่ง ซึ่งผู้บริหารออกคำสั่งทางวาจาให้ครูและบุคลากร พี่เลี้ยงเด็ก นักศึกษาฝึกสอนเข้าเวรเวียนกันขายขนมขบเคี้ยว น้ำหวาน ทำให้ครูมองว่าไม่ใช่หน้าที่ของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องมาปฏิบัติหน้าที่เหล่านี้ อีกทั้งยังติดตั้งกล้องวงจรปิดคอยสอดส่องดูการปฏิบัติหน้าที่ขายของอีกด้วย หากยังไม่มาปฏิบัติหน้าที่หรือมาช้าก็จะส่งภาพไปในกลุ่มไลน์โรงเรียนให้เกิดความหวาดกลัว ทั้งยังสั่งการเด็ดขาดห้ามผู้ปกครองเข้าไปในเขตโรงอาหาร (One31, 2020) เมื่อครูเกิดความไม่พอใจในการบริหารงาน ผู้บริหารก็หลีกเลี่ยงที่จะอธิบาย หรือแก้ไขสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ส่งผลให้มีการร้องเรียนผู้บริหารในเรื่องการบริหารกิจการต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวเชื่อว่าเรื่องที่เกิดการร้องเรียนนั้น มาจากฝีมือของคนที่ไม่พอใจการบริหารงานของตน (One31, 2020) ผู้บริหารที่ดีจะต้องยอมรับว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นและพยายามวางแผนหาวิธีในการจัดการความขัดแย้งให้ได้ เพราะความขัดแย้งนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร หากผู้บริหารใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่ไม่เหมาะสม เช่น การขู่ข่มขู่ การคุกคาม การปิดบังซ่อนเร้น ไม่โปร่งใส ก็อาจส่งผลให้บุคลากร ไม่พอใจในการบริหารงาน ทำให้บรรยากาศในองค์กรเต็มไปด้วยความตึงเครียด มีการจับผิดการทำงานซึ่งกันและกัน เป็นความขัดแย้งในทางทำลายซึ่งจะทำให้องค์กรเสื่อมลง ดังนั้นการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร ผู้บริหารต้อง

แก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างมีสติ เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรที่ตนเองบริหาร ไม่นิ่งดูตายต่อการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เพราะผู้บริหารทุกคนต้องเผชิญกับความขัดแย้งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้และป้องกันค่อนข้างยาก ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนอาจมีหลักการบริหารความขัดแย้งแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ และอาจทำให้ครูเกิดความพึงพอใจหรือไม่พอใจ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

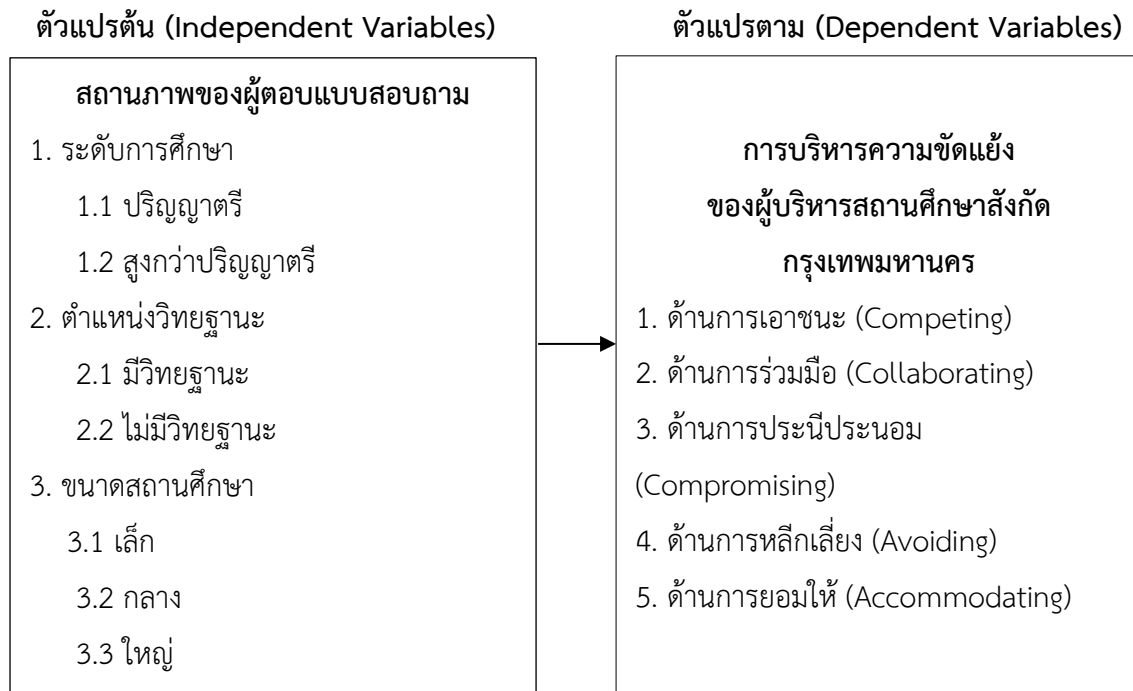
1. เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ระดับการศึกษา ตำแหน่งวิทยฐานะ และขนาดสถานศึกษา

สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)

1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก
2. ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่งวิทยฐานะ และขนาดสถานศึกษา ต่างกัน มีการรับรู้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันไป

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์งานวิจัยของ Ozyyidirim and Kayikci (2017), Thakore (2013), Chinnawong and Thongprong (2022), Suwan and Silanookit (2021) และ Chummung (2018) พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเอาชนะ (Competing) 2) ด้านการร่วมมือ (Collaborating) 3) ด้านการประนีประนอม (Compromising) 4) ด้านการหลีกเลี่ยง (Avoiding) และ 5) ด้านการยอมให้ (Accommodating) รายละเอียดดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

การวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัด กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2566 จำนวน 12,936 คน จากจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด 437 แห่ง (The Bangkok Metropolitan Administration, 2022)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของโคเฮน (Cohen, Manion and Morrison, 2011) พบว่าต้องใช้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 370 คน เมื่อได้ขนาดตัวอย่างแล้วทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ขั้นตอนที่ 1 สุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ชั้น ตามขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 79 คน สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 92 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 199 คน ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยด้วยตนเองจากการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านการเอาชนะ (Competing) 2) ด้านการร่วมมือ (Collaborating) 3) ด้านการประนีประนอม (Compromising) 4) ด้านการหลีกเลี่ยง (Avoiding) และ 5) ด้านการยอมให้ (Accommodating) สรุปลงความรู้ และกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ พัฒนาแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) จำนวน 40 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruency: IOC) มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยวิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.898

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู จำแนกตามระดับการศึกษา และตำแหน่งวิทยฐานะ โดยการทดสอบค่าที (t -test) แบบ Independent จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA of Variance)

ผลการวิจัย (Research Results)

การวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการยอมให้ ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการเอาชนะ รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัด กรุงเทพมหานคร

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านการเอาชณะ	2.99	0.99	ปานกลาง	5
2. ด้านการร่วมมือ	3.34	0.89	ปานกลาง	1
3. ด้านการประนีประนอม	3.34	0.91	ปานกลาง	2
4. ด้านการหลีกเลี่ยง	3.22	0.90	ปานกลาง	4
5. ด้านการยอมให้	3.24	0.90	ปานกลาง	3
รวม	3.24	0.61	ปานกลาง	

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัด กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งวิทยฐานะ และขนาดสถานศึกษา รายละเอียดดังนี้

2.1 ครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการรับรู้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัด กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา

การบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการศึกษา				t	p
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านการเอาชณะ	3.00	0.97	3.00	1.03	0.52	0.997
2. ด้านการร่วมมือ	3.34	0.87	3.33	0.93	0.38	0.959
3. ด้านการประนีประนอม	3.38	0.91	3.22	0.89	0.67	0.120
4. ด้านการหลีกเลี่ยง	3.24	0.89	3.17	0.92	0.71	0.521
5. ด้านการยอมให้	3.29	0.91	3.28	0.87	0.87	0.919
รวม	3.25	0.61	3.20	0.61	0.86	0.488

2. ครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีตำแหน่งวิทยฐานะต่างกัน มีการรับรู้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัด กรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่งวิทยฐานะ

การบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ตำแหน่ง				t	p
	ไม่มีวิทยฐานะ		มีวิทยฐานะ			
	\bar{x}	SD	\bar{x}	SD		
1. ด้านการเอาชนะ	2.68	0.97	2.46	1.09	0.626	0.574
2. ด้านการร่วมมือ	3.59	0.75	3.90	0.64	0.473	0.245
3. ด้านการประนีประนอม	3.65	1.03	4.00	0.65	0.012	0.262
4. ด้านการหลีกเลี่ยง	3.45	0.88	3.17	0.65	0.268	0.339
5. ด้านการยอมให้	3.63	1.02	3.92	0.60	0.057	0.364
รวม	3.30	0.75	3.21	0.54	1.702	0.193

2.3 ครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการรับรู้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน รายละเอียดดังตาราง 4

ตาราง 4 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัด กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

การบริหารความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดของสถานศึกษา						F	p
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่			
	\bar{x}	SD	\bar{x}	SD	\bar{x}	SD		
1. ด้านการเอาชนะ	3.05	1.07	3.12	1.08	2.91	0.90	1.684	0.187
2. ด้านการร่วมมือ	3.41	0.92	3.48	0.85	3.25	0.88	2.458	0.087
3. ด้านการประนีประนอม	3.25	0.89	3.43	0.97	3.34	0.88	0.840	0.432
4. ด้านการหลีกเลี่ยง	3.21	0.95	3.24	0.98	3.21	0.84	0.047	0.954
5. ด้านการยอมให้	3.31	0.90	3.29	0.93	3.28	0.90	0.038	0.963
รวม	3.25	0.64	3.31	0.62	3.20	0.60	1.139	0.321

อภิปรายผลการวิจัย (Discussion)

1. ผลการศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีการรับรู้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การอยู่ร่วมกันในสังคมการทำงานอาจมีการกระทบกระทั่งกัน และความคิดเห็นไม่ตรงกันในการทำงาน เนื่องจากมุมมองของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกันตามหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ การทำงานของครูมักถูกมองว่าเข้ามาขัดขวางการบริหารงานของผู้บริหาร ในทางกลับกัน การทำงานของผู้บริหารก็มักถูกมองว่าเข้ามาหาผลประโยชน์ให้ตนเอง ไม่ได้เข้ามาบริหารเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างแท้จริง เมื่อเกิดปัญหาขึ้นภายในองค์กร ผู้บริหารอาจแก้ไขปัญหามาไม่ตรงจุด หรืออย่างสร้างสรรค์ ทำให้เกิดความล้มเหลวในการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งผลกระทบต่อการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะผู้นำไม่สามารถบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีภาวะผู้นำในการบริหารความขัดแย้ง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวาง สามารถสื่อสารไปยังผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม และสร้างแรงจูงใจให้กับครู สอดคล้องกับที่ Sallis (2002) ได้เสนอแนวคิดบทบาทของผู้นำคุณภาพเพื่อแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำด้านคุณภาพ ซึ่งหนึ่งในข้อเสนอแนะนั้นคือ ผู้นำต้องบริหารความขัดแย้งของบุคลากร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ Burrill and Ledolter (1999) ผู้บริหารที่จะสามารถบริหารความขัดแย้งได้นั้น ต้องมีลักษณะของผู้นำ ได้แก่ 1) มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง 2) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารไปยังผู้ร่วมงาน 3) มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติแบบดั้งเดิม 4) มีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคคลอื่น ๆ 5) มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือ 6) มีวิสัยทัศน์ ค่านิยม การจูงใจ และ 7) มีพลังในการทำงาน จะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายคุณภาพ ผู้นำสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้ ดังนั้นการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร อาจแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างไม่ชัดเจน และตรงจุด ผู้บริหารอาจขาดภาวะผู้นำหรือทักษะในการบริหารความขัดแย้ง ทำให้ครูรับรู้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Suwan and Silanookit (2021) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนในสหวิทยาเขตเสรีไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนในสหวิทยาเขตเสรีไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chinnawong and Thongprong (2022) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ของครูต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thiamthanong (2021) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wongkaew (2019) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร รายละเอียดดังนี้

2.1 ครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการรับรู้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ระดับการศึกษาไม่ได้มีผลต่อการรับรู้เรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะครูทุกระดับการศึกษาให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา เนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถานที่ปฏิบัติงานของครูทุกคน เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้นภายในสถานศึกษา ผู้ปฏิบัติงานย่อมรับรู้ได้ถึงสภาพการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาว่าสามารถจัดการแก้ไขปัญหาด้วยทักษะ องค์ความรู้ ที่มีหรือไม่มี ซึ่งผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารนั้นมักจะมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เข้าใจเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความร่วมมือของทีมงานได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1995) ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐาน 3 ประการ ซึ่งทักษะนั้นเป็นความสามารถที่จะพัฒนาขึ้นได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นทักษะที่มีมาแต่กำเนิด สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้ ทักษะทั้ง 3 ประการได้แก่ 1) ทักษะทางเทคนิค คือความรู้ความเข้าใจ ความสามารถและความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่าง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม 2) ทักษะทางมนุษย คือความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะทางมนุษยช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับบุคคลหรือกลุ่มคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะทางมนุษยช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับบุคคลหรือกลุ่มคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 3) ทักษะทางความคิดรวบยอด คือความสามารถในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารที่ขาดทักษะดังกล่าวอาจส่งผลให้การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาขาดประสิทธิภาพได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wongkaew (2019) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อ

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Haseeya (2017) ที่ได้วิจัยเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ที่มีอายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ด้านการบริหาร ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีตำแหน่งวิทยฐานะต่างกัน มีการรับรู้การบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ตำแหน่งวิทยฐานะของครูนั้นเกิดจากการทำผลงานทางวิชาการเพื่อให้ได้ตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 39 ที่ได้ กำหนดไว้ว่า การประเมินเพื่อให้มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น ต้องคำนึงถึงคุณภาพประพฤติด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพประสบการณ์ คุณภาพปฏิบัติงาน ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นตำแหน่งหรือวิทยฐานะจึงไม่ได้ส่งผลต่อการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการ บริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการบริหารความ ขัดแย้งกับบุคลากรทุกตำแหน่งอย่างเท่าเทียมกัน กล่าวที่จะบริหารความขัดแย้งกับบุคลากรที่มีตำแหน่งวิทย ฐานะสูงด้วย ซึ่งแนวคิดของ Gorton (1983) ได้สรุปบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการคือ 1) บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร 2) บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ 3) บทบาทใน ในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย 4) บทบาทในฐานะเป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ 5) บทบาทในฐานะเป็นผู้ ประเมินผล และ 6) บทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง ทั้งนี้การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษาตามการรับรู้ของครูที่ตำแหน่งวิทยฐานะต่างกัน มีการรับรู้การบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน นั้น ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dounkaew, Hankla and Punphol (2012) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหาร ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวิทยฐานะต่างกัน มีความคิดเห็นในการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการรับรู้การบริหารความ ขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็น เพราะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ของผู้บริหารเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพราะมีองค์ความรู้ที่คล้ายกันในเรื่องการบริหารความขัดแย้ง ทำให้ ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งที่เหมือนกัน หรือไป ในทิศทางเดียวกัน โดยทักษะการบริหารความขัดแย้งตามแนวคิดของ Wisalaporn (2010 as cited in Suwansang, Niyamabha and Wichitpassaraporn, 2021) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหาร

ความขัดแย้งคือ ทักษะการสื่อสารในด้านการพูด การฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับทางบวก ซึ่งจะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีในการทำงาน ทักษะการเผชิญหน้ากับผู้อื่นเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานของหลักเหตุผลและทักษะความยืดหยุ่นในการสร้างความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ และยิ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thiamthanong (2021) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และยิ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Naowanit (2020) ที่ได้วิจัยเรื่อง การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า การจัดการความขัดแย้งจากการรับรู้หรือการปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย (Recommendations)

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

1.1 ด้านการประนีประนอม ผลการวิจัยพบว่า ครูรับรู้ถึงการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในข้อ ผู้บริหารรักษาผลประโยชน์ของทั้ง 2 ฝ่าย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรทำให้ทุกฝ่ายได้ผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน สร้างข้อตกลงร่วมกันให้เกิดความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมที่จะปรับตนเองเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาอย่างยุติธรรมและเท่าเทียม

1.2 ด้านการเอาชนะ ผลการวิจัยพบว่า ครูรับรู้ถึงการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในข้อ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมมุ่งจะเอาชนะโดยใช้การตัดสินใจของตนเองเท่านั้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรระมัดระวังในการแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยการเอาชนะ เนื่องจากอาจนำไปสู่การต่อต้าน ควรนำกฎระเบียบข้อบังคับมาใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และไม่ควรยึดความคิดของตนเองแต่เพียงผู้เดียว ควรให้ครูและบุคลากรทุกคนได้แสดงออกถึงความคิดเห็นเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับแนวความคิดของผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.2 ควรศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

References

- Burrill, C. W. and Ledolter, L. J. (1999). *Achieving Quality through Continual Improvement*. New York: John Wiley & Sons.
- Chinnawong, N. and Thongprong, A. (2022). Conflict Administration of the School Administrators according to Teachers' Perceptions under Secondary Educational Service Area Office Samut Prakan. *Journal of Local Governance and Innovation*, 6(2), 29-44. [In Thai].
- Chompukum, P. and Chakrapeesirisuk, N. (2020). Factors Affecting Job Satisfaction and Motivation: A Case Comparison of Generation Y and Generation Z in Bangkok. *Chulalongkorn Business Review*, 42(3), 1-18. [In Thai].
- Chummung, K. (2018). *Conflict Management of School Administrator under South Bangkok School Group*. (Master of Independent Study, Dhonburi Rajabhat University). [In Thai].
- Cohen, L., Manion, L. and Morrison, K. (2011). *Research Methods in Education* (7th ed). New York: Morrison.
- Doungkaew, P., Hankla, C. and Punphol, W. (2012). Conflict Management of School Administrators according to the Opinions of Teachers under the Office of Uthaithani Primary Educational Service Area. *The 2nd STOU Graduate Research Conference* (pp.1-10), Nontaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. [In Thai].
- Gorton, R. A. (1983). *School Administration and Supervision: Leadership Challenges and Opportunities* (2nd ed.). W.C.: Brown Company.
- Haseeya, A. (2017). *A Study of Conflict Management among School Administrators under Phranakhon Si Ayutthaya Primary Education Service Area 1*. (Master Thesis, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University). [In Thai].
- Katz, R. L. (1995). Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 33-42.
- Konkhamdee, P. (2022). *Generation Z's Successful: Motivations, Attitudes, and Job in the Future*. (Master Thesis, College of Management, Mahidol University). [In Thai].
- Naowanit, W. (2020). *Conflict Management of the Basic Education Schools under the Secondary Educational Service Area Office 2*. (Master Thesis, College of Education Sciences, Dhurakij Pundit University). [In Thai].

- One31. (2020). *The Principal of Yannava School Reports Food Quality Concerns during Breakfast and Lunch*. Retrieved October 31, 2023, from <https://www.one31.net/news/detail/22288> [In Thai].
- Ozyildirim, G. and Kayikci, K. (2017). The Conflict Management Strategies of School Administrators while Conflicting with their Supervisors. *European Journal of Education Studies*, 3(8), 1-10.
- Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). London: Kogan Page.
- Sangvaro, P. (2018). *Strategy of Conflict Management based on Buddhist Educational Administration in Schools under Primary Educational Service Area Office*. (Dissertation, Mahachulalongkornrajavidyalaya University). [In Thai].
- Suwan, N. and Silanookit, C. (2021). The Opinions of Teachers for Conflict Management Administrators School in Serithai Campus Group under the Secondary Education Service Area Office 2. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(3), 70-83. [In Thai].
- Suwansang, J., Niyamabha, A and Wichitpassaraporn, W. (2021). Conflict Management of Administrators in 21st Century in School under the Secondary Educational Service Area Office 2. *Educational Management and Innovation Journal*, 4(1), 1-19. [In Thai].
- Thakore, D. (2013). Conflict and Conflict Management. *IOSR Journal of Business and Management*, 8(6), 7-16.
- The Bangkok Metropolitan Administration. (2022). *Education Statistics Report for Academic Year 2022*. Retrieved October 13, 2023, from https://webportal.bangkok.go.th/user_files/116/22029880963eb2ed68b60f7.21960405.pdf. [In Thai].
- Thiamthanong, W. (2021). *Conflict Management Behavior of School Administrators under Educational Service Area Office 32*. (Master Thesis, Buriram Rajabhat University. [In Thai].
- Wongkaew, J. (2019). *Conflict Management of School Administrators as Perceived by the Teachers under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2*. (Master Thesis, Thaksin University). [In Thai].