

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้ง  
ของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียน  
สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี\*  
RELATIONSHIP BETWEEN CONFLICT  
MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL  
HEALTH OF SCHOOLS UNDER  
THE MUNICIPALITY AND PATTAYA  
CITY IN CHONBURI



ปิยะรัตน์ โสภา\*\*

ผศ.ดร. เจริญวิญญ์ สมพงษ์ธรรม\*\*\*

ดร.สมศักดิ์ ลิลา\*\*\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี จำนวน 305 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการบริหารความขัดแย้ง และสุขภาพองค์การ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

\*วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปริญญาตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

\*\*นิสิตหลักสูตรคุณวุฒิปริญญาตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

\*\*\*ที่ปรึกษาหลัก คณบดีคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยราชธานี

\*\*\*\*ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ ภาควิชาวิจัยและวัดผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



## ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารความขัดแย้งของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม และการยอมให้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ การหลีกเลี่ยง

2. สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับดี หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับดี

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4 ด้าน ได้แก่ การร่วมมือ ( $X_2$ ) การประนีประนอม ( $X_3$ ) การหลีกเลี่ยง ( $X_4$ ) และการยอมให้ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกหรือไม่

\* วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

\*\* นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

มีนัยสำคัญทางสถิติ 1 ด้าน ได้แก่ การเอาชนะ ( $X_1$ )

4. จากสมการพยากรณ์ที่ดีที่สุด พบว่า ตัวแปรพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารด้านการยอมให้ ( $X_5$ ) และด้านการร่วมมือ ( $X_2$ ) สามารถพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี ได้ร้อยละ 49.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .308 X_5 + .291 X_2 + 1.530$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .413 Z_5 + .350 Z_2$$

คำสำคัญ: การบริหารความขัดแย้ง/ สุขภาพองค์การ/ เทศบาล /เมืองพัทยา

## ABSTRACT

This objectives of this research were to investigate the relationship between conflict management and organizational health of schools under the municipalities and Pattaya city in Chon Buri. The sample consisted of 305 teachers. The instrument to data collection was the five rating scale questionnaire. The statistics for analysis the data were mean, standard deviation, correlation coefficient of Pearson, And stepwise multiple regression analysis. The results were as follows:

1. Conflict Management of the school under the municipalities and Pattaya city in Chon Buri the overall at a high level. If considered it was at average high in four areas of



cooperation, collaboration, compromising and accommodation. The average in a moderate areas of avoid.

2. Organizational health of schools under the municipalities and Pattaya city in Chon Buri overall was good. If considered, it was at all aspects were good.

3. The relationship between conflict management and organizational health of schools under the municipalities and Pattaya City in Chon Buri relationship between conflict management and organizational health of schools province have positively correlated with statistically significant at the .01 level in four areas of cooperation, compromise, avoidance and correlated positively with no significant areas of an override.

4. From the equation were the best predictors of conflict management, administrative sanction and in collaboration predictors of organizational health of schools was under the municipalities and Pattaya city in Chon Buri 49.3 percent and significantly important network statistics at the .01 level. The regression equation in the form of raw scores and standard scores are

$$\text{Regression equation in the form of raw scores } \hat{Y} = .308 X_5 + .291 X_2 + 1.530$$

$$\text{Regression equation in standard scores. } \hat{Z} = .413 Z_5 + .350 Z_2$$

**KEYWORDS:** Conflict management/ Organizational Health/ Municipality/ Pattaya

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กร อาจก่อให้เกิดพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานกันในองค์กร และพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นอาจจะมีทั้งประโยชน์และโทษ ความขัดแย้งที่น้อยเกินไปหรือมากเกินไป ย่อมไม่มีประโยชน์ ความขัดแย้งที่มีระดับพอเหมาะย่อมจะทำให้มีประโยชน์ แต่ความขัดแย้งต่างๆ จะมีประโยชน์หรือไม่ก็แล้วแต่สถานการณ์ด้วย ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาผลที่ตามมาของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในขณะนั้น หรือที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534, หน้า 12)

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งของสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล อันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน การรับรู้ สิ่งจูงใจ ความคาดหวัง ผลประโยชน์ขัดกัน นอกจากนี้ยังพบความขัดแย้งอีกประการหนึ่งที่พบบ่อยในสถานศึกษา คือ ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม เช่น กลุ่มผู้บริหารมีความขัดแย้งกับครู แม้ในกลุ่มครูก็มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้นในโรงเรียนย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534) จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องรับผิดชอบแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เพื่อลดความขัดแย้งภายในองค์กร

สุขภาพองค์กรที่ดี หมายถึงองค์กรที่สามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีขีดความสามารถในการอยู่รอดนั้นต่อไปได้อีกด้วย นอกจากนี้คาเมรอน (Camaeron,

1978: 614) กล่าวว่าสุขภาพองค์การที่ดีสะท้อนถึงสภาพที่องค์การมีชื่อเสียง มีคุณค่า และมีกระบวนการบริหารงานภายในที่ราบรื่น ไม่มีความตึงเครียด รวมทั้งมีความมั่นคง มีความสามารถในการปรับตัว มีความตระหนักในเอกลักษณ์ของตนเอง และมีความสามารถในการทดสอบสภาพความเป็นจริงในสังคม สมาชิกภายในองค์การจึงเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่อปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น ทำให้แก้ไขปัญหาคิดดีขึ้น เกิดความเชื่อว่าปัญหาสามารถแก้ไขได้หากมีความร่วมมือกันภายในองค์การ และการปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้เกิดความรู้สึกร่วมกันและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การมากขึ้น ส่วนสุขภาพองค์การที่ไม่ดีจะส่งผลทำให้องค์การไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ เพราะสมาชิกภายในองค์การไม่อุทิศตนต่อการทำงาน มีการปิดบังซ่อนเร้นปัญหา ไม่ไว้เนื้อเชื่อใจกัน ความสัมพันธ์ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหามีน้อย ผู้บริหารจะมุ่งแต่ใช้อำนาจของตนเองโดยไม่สนใจความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การ ขาดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน บรรยากาศในการทำงานไม่เอื้ออำนวยให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน

ในส่วนของผู้บริหารก็เข้มงวดเกินไปกระทั่งไม่เปิดต่อการสร้างความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน และเกิดความไม่ใส่ใจต่อการทำงาน ซึ่งส่งผลให้องค์การมีผลผลิตต่ำ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ได้แบ่งองค์การการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล และการปกครองรูปแบบพิเศษ มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมการปกครองและการบริหารงานต่าง ๆ ของท้องถิ่นอย่างเหมาะสมที่สุด รวมทั้งการจัดการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชนในเขตการปกครองด้วย จึงมีการจัดตั้งโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เพื่อการจัดการศึกษา โดยมีความมุ่งหวังที่จะให้การศึกษากลายเป็นกระบวนการที่จะพัฒนาเยาวชนอย่างสมดุลรอบด้านทั้งร่างกาย สติปัญญา จิตใจ สังคมและสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล ชุมชน สังคมและประเทศชาติ โดยมุ่งเน้นความเสมอภาคทางการศึกษา

จากการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ที่เน้นให้เพิ่มคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย โอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษาแหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม หลักสูตรและเนื้อหา พัฒนาวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า สามารถดึงดูดคนเก่งดีและมีใจรักมาเป็นครูคณาจารย์ได้อย่างยั่งยืน ภายใต้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพิ่มโอกาสการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ เพื่อให้ประชาชนทุกคน ทุกเพศ ทุกวัยมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม ในการบริหารและจัดการศึกษา โดยเพิ่มบทบาทของผู้ที่อยู่ภายนอกกระบวนการศึกษาด้วย ทำให้โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาจำเป็นต้องมีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว จึงทำให้มีปัญหาดังกล่าว เกิดขึ้นภายในองค์การ เช่น บุคลากรและครูขาดความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน ในด้านการบริหารการจัดการและด้านบริหารผู้บริหาร ผู้บริหารมีพฤติกรรมกำหนัดเป็นผู้บริหารมากกว่าการปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือขาดภาวะผู้นำ บุคลากรและครูในโรงเรียนขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากการขาดการสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ไม่มีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสาร การประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ และชุมชนไม่ราบรื่น การขาดความสามัคคีในหมู่คณะ ครูและบุคลากรภายในโรงเรียน ผู้บริหารขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาและติดตามผลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ครูและบุคลากรภายในโรงเรียนขาดความรู้ ความสามารถ การเอาใจใส่ต่อการเรียน

การสอน การปฏิบัติหน้าที่ ขาดระบบการพัฒนาบุคลากร ซึ่งในสถานการณ์นี้น่าจะก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรได้ง่ายขึ้น และส่งผลไปยังสุขภาพองค์การของโรงเรียนให้แย่ลงด้วยเช่นกัน

จากสภาพการณดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาล และเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี ว่าผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี มีวิธีการบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียนอย่างไร และเมื่อใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบดังกล่าวแล้ว บุคลากรในโรงเรียนและสุขภาพของโรงเรียนเป็นอย่างไร เพื่อจะได้นำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้ในการบริหารโรงเรียนและเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารโรงเรียนนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการกับความขัดแย้งในโรงเรียนที่จะเกิดขึ้น อันจะก่อให้เกิดผลดีด้านการบริหารงานในโรงเรียนและส่งผลดีสุขภาพของโรงเรียน เพราะเมื่อโรงเรียนมีสุขภาพดี มีการบริหารจัดการที่ดีก็จะมีผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนด้วยเช่นกัน

### จุดประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาสุขภาพองค์การในโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี
4. เพื่อสร้างสมการการพยากรณ์สุขภาพองค์การจากตัวแปรพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งและสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี

### คำถามการวิจัย

1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยายู่ในระดับใด
2. สุขภาพขององค์การในโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรีอยู่ในระดับใด
3. การบริหารความขัดแย้งและสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรีมีความสัมพันธ์กันหรือไม่
4. สุขภาพองค์การสามารถพยากรณ์ได้ด้วยตัวแปรการบริหารความขัดแย้ง 5 ด้านได้หรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

1. การบริหารความขัดแย้งและสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรีมีความสัมพันธ์กัน
2. การบริหารความขัดแย้งสามารถพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรีได้

### ประโยชน์ของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้อาจเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา และผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงวิธีการการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาต่อไป

2. ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงสภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาต่อไปในอนาคต

3. ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งและสภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาต่อไปในอนาคต

## ขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนและสภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรีตามความคิดเห็นของพนักงานครูสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี โดยใช้แนวคิดของ โทมัสและคิลแมนน์ (Thomas and Kilmann ,1987) ซึ่งมี 5 วิธี คือ

- 1) การเอาชนะ
- 2) การร่วมมือ
- 3) การประนีประนอม
- 4) การหลีกเลี่ยงและ
- 5) การยอมให้

และศึกษาสภาพองค์การ โดยใช้มิติวัดสภาพองค์การของไมล์ส (Miles, 1973, pp. 435-437)

ซึ่งมี 10 มิติ คือ

- 1) ความชัดเจนของเป้าหมาย
- 2) ความเพียงพอของการสื่อสาร
- 3) ความสมดุลของการใช้อำนาจ
- 4) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์
- 5) ความสามัคคี
- 6) ขวัญและกำลังใจ
- 7) การนำนวัตกรรมมาใช้
- 8) ความเป็นอิสระ
- 9) การปรับตัว
- 10) ความเพียงพอในการแก้ปัญหา

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 26 โรงเรียน 1,228 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นตามโรงเรียน โดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่าง เครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 305 คน

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งหวังที่จะศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนและสภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่รวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามวิถีบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี มีทั้งหมด 35 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพองค์การ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามสภาพองค์การโดยสอบถามเกี่ยวกับสภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี มีทั้งหมด 60 ข้อ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความขัดแย้งโดยอาศัยแบบการบริหารความขัดแย้งตามแบบของโทมัสและคิลแมนน์ (Thomas and Kilmann, 1987, pp.889-935) รวมทั้งได้พัฒนาเครื่องมือมาจาก ริชชี ธรรมประทีป (2548, หน้า 77-81) แบ่งออกเป็น 5 วิธี คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

2. ศึกษาทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสภาพองค์การ จากเอกสารและตำรา รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยยึดแนวคิดสภาพองค์การของไมล์ส (Matthew Miles, 1972 cited in Hoy & Forsyth, 1986, p. 156) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

## การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วยบุคคล ดังต่อไปนี้

- |                            |  |
|----------------------------|--|
| 1.1 รศ.ดร.ธร สุนทรายุทธ    | รองศาสตราจารย์<br>ประจำศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา<br>คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา     |
| 1.2 ผศ.ดร.ภารดี อนันต์นาวิ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์<br>ประจำศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา<br>คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 1.3 ผศ.ดร.สมโภชน์ อเนกสุข  | ผู้ช่วยศาสตราจารย์<br>ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์<br>คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา           |
| 1.4 นางรดา เพ็ชรชัน        | ผู้อำนวยการกองการศึกษา<br>เทศบาลตำบลแหลมฉบัง   |
| 1.5 นายพรชัย เชื้อชูชาติ   | ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ<br>โรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง 1  |

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาปรับปรุงแก้ไข และขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสม

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับพนักงานครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ แต่ละข้อโดยใช้สูตรการหาความสัมพันธ์โดยรวมและรายข้อ (Item-Total Correlation) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .24 - .87 และหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยหาสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .98

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับการบริหารความขัดแย้งและระดับสุขภาพองค์การและการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1. การศึกษาการบริหารความขัดแย้งและสุขภาพองค์การ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี สถิติที่ใช้ คือ คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )
2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งและสุขภาพองค์การ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี สถิติที่ใช้คือสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
3. การสร้างสมการถดถอยพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี จากตัวแปรการบริหารความขัดแย้งโดยทำการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)





## สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารความขัดแย้งของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการหลีกเลี่ยงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง มีรายละเอียดดังนี้

1.1 การเอาชนะ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารยืนยันที่จะบรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารพยายามแสดงให้เห็นว่าวิธีการของตนนั้นมิเหตุผลและมีประโยชน์ และผู้บริหารพยายามผลักดันให้คนอื่นยอมรับความคิดเห็นของตน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.2 การร่วมมือ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นของตนให้คนอื่นทราบและจะถามความคิดเห็นของคนอื่นประกอบ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารพยายามประสานความสนใจทุกอย่างของคนอื่นและของตนเองเข้าด้วยกัน และผู้บริหารเอนเอียงไปทางที่จะอธิบายปัญหาอย่างตรงไปตรงมา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3 การประนีประนอม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารพยายามที่จะหาทางแก้ปัญหาด้วยการประนีประนอม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารพยายามเสนอทางสายกลางในการแก้ปัญหา และผู้บริหารยอมแพ้อ้างประเด็นเพื่อที่จะเอาชนะบางประเด็น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.4 การหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารพยายามหลีกเลี่ยงการทำให้ตนไม่พึงปรารถนา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารพยายามที่จะประวิงปัญหาจนกว่าตนจะมีเวลาคิดอย่างรอบคอบ และผู้บริหารหลีกเลี่ยงที่จะแก้ไขความขัดแย้งทุกเรื่องที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.5 การยอมให้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารนั้นที่จะเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องกัน มากกว่าที่จะมุ่งเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารพยายามถนอมน้ำใจคนอื่นและพยายามรักษาสัมพันธภาพเอาไว้ และถ้าความคิดเห็นของผู้อื่นดูจะมีความสำคัญมากสำหรับเขา ผู้บริหารจะพยายามทำตามใจเขา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับดี หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับดี มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายขององค์การ โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ เป้าหมายของโรงเรียนถูกกำหนดจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและเป้าหมายของโรงเรียนมีความท้าทายที่ทำให้ผู้ปฏิบัติได้รับโอกาสได้รับความดีความชอบ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.2 ด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ใช้การติดต่อสื่อสาร 2 แบบ (คือจากผู้บริหารสู่บุคลากรและจากบุคลากรสู่ผู้บริหาร) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ มีการติดต่อสื่อสารอย่างทั่วถึงกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานและบุคลากรไม่จำเป็นต้องสร้างเครือข่ายการสื่อสารกันเอง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 ด้านการใช้อำนาจที่เป็นธรรม โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรมอบหมายหน้าที่แก่บุคลากร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่

ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรทุกระดับ และไม่ใช้อำนาจที่มีเพื่อเสนอขอผลประโยชน์ตอบแทนต่อผู้ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.4 ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความสามารถและความถนัด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีการสนับสนุนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมอบหมาย และบุคลากรได้รับมอบหมายภารกิจในปริมาณที่มีความหนักเบาพอ ๆ กัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.5 ด้านความสามัคคีในหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความร่วมมือช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ บุคลากรมีความพอใจและมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกัน และบุคลากรมีการพบปะสังสรรค์นอกเวลาปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.6 ด้านมีขวัญและกำลังใจดี โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรให้การยอมรับ เชื่อฟังผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ บุคลากรมีความรู้สึกพอใจภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานนี้ และบุคลากรมีความไว้วางใจ เชื่อถือซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.7 ด้านการมีนวัตกรรมใหม่ๆ โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อความรู้ และให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประกอบการบริหารงาน และมีการวางแผน และดำเนินการในเทศภายในอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.8 ด้านมีความเป็นอิสระ โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีอิสระในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของตนเอง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ บุคลากรทุกคนมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และบุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของตนเองได้โดยไม่กระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.9 ด้านมีการปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการปรับเปลี่ยนวิธีการ หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการของกระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ บุคลากรในหน่วยงานมีการปรับตัวเข้าหากันและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างปกติสุข และบุคลากรไม่มีความกดดันอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.10 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมุ่งแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนาและเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ บุคลากรมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในกลุ่มได้ และมีการระบุนความถูกต้องของปัญหา ก่อนดำเนินการแก้ไข มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งและสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี ได้ผลดังนี้

3.1 การบริหารความขัดแย้งกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ทุกด้าน ยกเว้นการบริหารความขัดแย้งด้านการเอาชนะ โดยเรียงค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ  $X_5$  (การยอมให้) กับ Y

(สุขภาพองค์การ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .655 รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง  $X_2$  (การร่วมมือ) กับ  $Y$  (สุขภาพองค์การ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .636 ความสัมพันธ์ระหว่าง  $X_3$  (การประนีประนอม) กับ  $Y$  (สุขภาพองค์การ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .570 และ ความสัมพันธ์ระหว่าง  $X_4$  (การหลีกเลี่ยง) กับ  $Y$  (สุขภาพองค์การ) มีค่าสัมประสิทธิ์ .312 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์ ปรากฏว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .371 - .760 ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรพยากรณ์สูงสุด คือ  $X_3$  รองลงมา เป็น  $X_2$ ,  $X_3$  และ  $X_4$  ตามลำดับ

3.2 การบริหารความขัดแย้งด้านการยอมให้ และด้านการร่วมมือ สามารถร่วมกันพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ร้อยละ 49.3 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) พบว่าตัวแปรพยากรณ์มีค่า Beta สูงสุด คือ การบริหารความขัดแย้งด้านการยอมให้ (Beta = .413) รองลงมาคือ การบริหารความขัดแย้งด้านการร่วมมือ (Beta = .350) ซึ่งหมายถึง การบริหารความขัดแย้งด้านการยอมให้มียุทธูปสรรคมากที่สุดในการทำนายสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี รองลงมาคือการบริหารความขัดแย้งด้านการร่วมมือ และเมื่อพิจารณาน้ำหนักและทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวพยากรณ์ในการพยากรณ์พบว่า ตัวพยากรณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกทั้งหมด สามารถสร้างสมการพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .308 X_5 + .291 X_2 + 1.530$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .413 Z_5 + .350 Z_2$$

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้อภิปรายตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานในการวิจัยดังนี้

1. ผลการศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน ผู้บริหารใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งด้านการร่วมมือเพื่อแก้ปัญหามากที่สุด รองลงมาคือด้านการเอาชนะ ด้านการประนีประนอมด้านการยอมให้ ตามลำดับ และวิธีการบริหารความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการศึกษาสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี เมื่อพิจารณาสุขภาพองค์การแต่ละด้านพบว่าสุขภาพองค์การทุกด้านอยู่ในระดับดี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านมุ่งเน้นเป้าหมายขององค์การ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ความสามัคคีในหน่วยงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร กับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี การบริหารความขัดแย้งทั้ง 5 วิธี ได้แก่ ด้านการเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้ มีความสัมพันธ์กับกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านการเอาชนะมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าเมื่อโรงเรียนมีการบริหารความขัดแย้งดี สุขภาพองค์การก็จะดีตามไปด้วย

4. การพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี จากตัวพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งในแต่ละวิธี ได้แก่ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง และ 5) การยอมให้ ผลการศึกษาในครั้งนี้ จากการพยากรณ์แบบเป็นขั้นตอน โดยเลือกรูปแบบด้านที่ดีที่สุดในการนำเสนอ พบว่า ด้านการยอมให้ ด้านการร่วมมือ เป็นตัวพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ที่ดีที่สุด โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 49.3 ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะอภิปรายในด้านที่เป็นตัวพยากรณ์ ดังนี้

4.1 ด้านการยอมให้ สามารถร่วมพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรีได้ ทั้งนี้เพราะการยอมให้ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูง เน้นการเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการตามที่เขาชอบ แม้จะไม่เห็นด้วย

4.2 ด้านการร่วมมือ สามารถร่วมพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรีได้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารได้แสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมในระดับสูงด้วย เป็นการที่จะเอาชนะ และในขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มุ่งให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่นทำให้เกิดการชนะ - ชนะ ทั้งสองฝ่าย ดังนั้น ในการพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี จากตัวพยากรณ์การบริหารความขัดแย้ง พบว่าการบริหารความขัดแย้งด้านการยอมให้และด้านการร่วมมือสามารถร่วมกันพยากรณ์สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรีได้ดีที่สุด

## ข้อเสนอแนะของการวิจัย

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี ในรายด้าน ได้แก่ ด้านการยอมให้และด้านการร่วมมือ พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวก กับสุขภาพองค์การโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี ซึ่งให้เห็นว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนที่จะก่อให้เกิดผลดีกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรีนั้น ผู้บริหารควรมุ่งเน้นใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งด้านการยอมให้และด้านการร่วมมือ

2. ด้านการยอมให้ ผู้บริหารควรศึกษาลักษณะความแตกต่างของบุคคลภายในองค์การเพื่อให้เข้าใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และควรใช้คำพูดที่อ่อนโยน นุ่มนวล มีความเมตตากรุณาในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เพราะจะทำให้สุขภาพองค์การดีขึ้น

3. ด้านการร่วมมือ ผู้บังคับบัญชาควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความรู้ เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เพื่อให้ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

2. ควรศึกษาการบริหารความขัดแย้งและสุขภาพองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาในจังหวัดชลบุรี

3. ควรศึกษาการเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของโรงเรียนสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาภายในจังหวัดชลบุรี ว่ามีวิธีการบริหารความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างไร และส่งผลต่อสุขภาพองค์การหรือไม่

### เอกสารอ้างอิง

รัชนี้ ธรรมประทีป. (2548). การศึกษาการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2534). ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อความสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: ตะเกียง.

Camaeron, K. (1978). *Measuring organizational effectiveness in institutions of higher Education*. New York : Kornell University.

Hoy, W.K., & Forsyth, P.B. (1986). *Effective supervision : Theory into practice*. New York : Randon House.

Miles, M. B. (1973). *Planned change and organizational health: Figure and ground*. Boston: Allyn and Bacon.

Thomas, K.W., & Kilmann, R.H. (1987). *Thomas-Kilmann conflict mode interest*. New York : XICOM Incorporated.

“ประสบการณ์ คือ สิ่งที่คุณได้  
เมื่อคุณไม่ได้สิ่งที่คุณต้องการ”

แดนน สแตนฟอร์ด