

**ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้ง
ของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10**

**Leadership of School Administrators Affecting Conflict Management
of Schools in Phetchaburi Province Under the Secondary Educational
Service Area Office 10**

สุรินทร์ ผุดผ่อง¹, อัญชกา พาณิช²
Surin Pudpong¹, Anchana Panich²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 2) ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จำนวน 285 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนตามลำดับ 2) การจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการเอาชนะ ตามลำดับ และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ได้แก่ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (X_2) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_1) สามารถเขียนเป็นสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้ $\hat{Y}_{tot} = 1.313 + 0.309(X_2) + 0.209(X_1)$

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการ ความขัดแย้งของสถานศึกษา

^{1,2} หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

^{1,2} Master of Education program, Department of Educational Administration, Phetchaburi Rajabhat University

¹ E-mail : surin_pb@hotmail.com

² E-mail : anchokok@gmail.com

Abstract

The purposes of this research were to evaluate the: 1) Leadership of School Administrators in Phetchaburi Province 2) Conflict Management of School Administrators in Phetchaburi Province and 3) Leadership of School Administrators Affecting Conflict Management of Schools in Phetchaburi Province Under the Secondary Educational Service Area Office 10. The samples consisted of 285 educational institution administrators and teachers in Schools Phetchaburi Province Under the Secondary Educational Service Area Office 10. The research instrument was a five-rating-scale questionnaire. The data were analyzed with statistics for mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis. The results were as follows: 1. Leadership of School Administrators in Phetchaburi Province were overall at a high level, ranging from the highest mean as the aspect of transformational leadership was having idealize in fluence ranked highest, followed by in dividualized consideration, inspiration motivation, intellectual stimulation and transactional leadership was contingent reward and management-by-exception, respectively. 2. Conflict Management of School Administrators in Phetchaburi Province was overall at a moderate ranging from the highest mean as the aspect of compromising, collaboration, accommodation, avoiding, and competition respectively. 3. Leadership of School Administrators Affecting Conflict Management of Schools in Phetchaburi Province Under the Secondary Educational Service Area Office 10 included transactional leadership (X_2) and transformational leadership (X_1) the equation could be written as $\hat{Y}_{tot} = 1.313 + 0.309(X_2) + 0.209(X_1)$

Keywords : Leadership Administrators, Management, Conflict of School

บทนำ (Introduction)

การจัดการศึกษาของประเทศ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงทำให้การบริหารและการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ หากผู้บริหารสถานศึกษาแสดงแบบการเป็นผู้นำย่อมจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างแน่นอน การทำงานใดๆที่จะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือตัวผู้นำของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ นั่นเอง สิ่งสำคัญประการหนึ่งในการจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพคือ การทราบถึงสาเหตุหรือแหล่งที่มาของโอกาสในการเกิดความขัดแย้ง เพื่อที่จะหาแนวทางในการรับมือและจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่มีใครปรารถนาและเป็นสิ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยงพ้น トラบิตที่มนุษย์ยังมีชีวิตอยู่และอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม เมื่อไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงหนีจากความขัดแย้งได้จึงควรจะต้องรู้จักและเข้าใจ ความขัดแย้งแปลงสภาพความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ (Sod-ium, 2007 : p. 438) ในการที่ผู้บริหารจะใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งให้ความขัดแย้งอยู่ในระดับที่เหมาะสม และส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารต้องมีวิธีการหรือมีแนวทางในการบริหารความขัดแย้ง ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ตามธรรมชาติไม่สามารถจะหลีกเลี่ยง

ได้ แต่ในขณะที่เดียวกันอาจเป็นปัจจัยในทางบวกที่ช่วยพัฒนาลักษณะส่วนตัวของบุคคลนั้นได้เช่นกัน (Sanitkul, 2014 : p. 1)

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องเผชิญหน้าอยู่ทุกวัน ผู้บริหารไม่สามารถทำเป็นไม่สนใจหรือละเลยเสียได้ และไม่สามารถปล่อยให้เกิดขึ้นและรุนแรงขึ้นได้โดยไม่จัดการแก้ไข การจัดการความขัดแย้งเป็นภารกิจที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยไม่สามารถเลือกได้ว่าจะต้องทำงานกับใครก็ตาม ผู้บริหารต้องมีทักษะในการจัดการความขัดแย้งซึ่งมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน นักทฤษฎีองค์กรได้พยายามศึกษาวิจัยปัญหาเรื่องความขัดแย้งในหน่วยงานหรือนักการศึกษาได้นำศาสตร์ในเรื่องนี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา ด้วยเห็นว่าหากสามารถควบคุมสาเหตุของความขัดแย้งและจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ จะทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในสาเหตุของความขัดแย้งและประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี (Cheunthongchai, 2008 : p. 7)

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีปัญหาที่สัมพันธ์กับการบริหารอยู่มาก เป็นต้นว่า ปัญหาคุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารการพัฒนาบุคลากร การจัดสวัสดิการ จากการศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษามีปริมาณมากขึ้น นอกจากงานด้านวิชาการและงานภารกิจหลักของโรงเรียนทั้ง 4 งานแล้วยังมีงานอื่นๆ อีกมากมาย ที่ผู้บริหารและคณะครูจะต้องประสานงานและทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นตลอดเวลา ซึ่งความขัดแย้งที่พบอยู่เสมอ ได้แก่ ครูผู้สอนขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา ไม่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่รวมกิจกรรมตามมติของคณะครูส่วนใหญ่หรือตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารเองไม่สร้างภาวะผู้นำให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาก็เกิดความแตกแยก ขาดความสามัคคี ครูในสถานศึกษาทะเลาะวิวาทกัน ผู้บริหารสถานศึกษาทะเลาะวิวาทกับคณะกรรมการสถานศึกษาของสถานศึกษา ครูทะเลาะวิวาทกับผู้ปกครองนักเรียน ครูไม่ตั้งใจทำการสอน ผู้บริหารไม่ยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และครูผู้สอนทะเลาะวิวาทกับผู้บริหารสถานศึกษา การที่จะประสานงานร่วมมือกันทำงานย่อมมีปัญหา ต่างคนต่างทำงาน มีการเกี่ยงกันทำงาน ส่งงานไม่ทันตามกำหนดเวลาเกิดความเสียหายแก่ทางราชการ บางครั้งก็แบ่งพรรคแบ่งพวก ความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้นในสถานศึกษาย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง (Luangnual, 2012 : p. 4) จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ว่าอยู่ในระดับใด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ตลอดจนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในสถานศึกษาและวางแผนปรับปรุงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Objectives)

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
2. เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

ขอบเขตของการวิจัย (Scope of research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 22 คน และครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จำนวน 1,076 คน รวมทั้งสิ้น 1,098 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 ; as cited in Gamgat, 2008 : p. 287) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 22 คน โดยใช้การสุ่มแบบเจาะจง และครูผู้สอน 263 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 ด้าน และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มี 2 ด้าน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนประกอบด้วย 1) ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์และ 2) ด้านการบริหารแบบวางเฉย

ตัวแปรตาม คือ การจัดการความขัดแย้ง ประกอบด้วย 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้

วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา และร่างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของการวิจัยและของนิยามศัพท์เฉพาะตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
2. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไข
3. ปรับปรุงแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัด (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67 ถึง 1.00
4. นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ที่ผ่านความเห็นชอบของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 30 คน ซึ่งมีใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
5. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.963

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 เพื่อขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน
2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยจัดเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง หลังจากส่งหนังสือขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวกให้ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
3. นำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม คัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย (Conclusion)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรองลงมาคือภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลด้านการสร้างแรงบันดาลใจด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ พิจารณารายละเอียดรายด้านดังนี้

1.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงถึงความตั้งใจมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จรองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพนับถือของร่วมงานและไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตนตามลำดับ

1.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จรองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนเพื่อให้วิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรดำเนินไปตามที่คาดหวังไว้ผู้บริหารสถานศึกษาชี้ให้เห็นความสำเร็จที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตจากการทำงานร่วมกัน ตามลำดับ

1.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ไขปัญหาด้วยเหตุผลและหลักฐานมากกว่าคิดว่าเป็นปัญหารองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทาง และวิธีการมาพัฒนาองค์กรผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการพิจารณาปัญหา และแก้ไขปัญหา ตามลำดับ

1.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานรองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงการยอมรับและชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงาน ให้พัฒนาตนเองอยู่เสมอตามศักยภาพเพื่อความก้าวหน้า ในวิชาชีพตามลำดับ

1.2 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์รองลงมาคือ ด้านการบริหารแบบวางเฉยตามลำดับพิจารณารายละเอียดรายด้านดังนี้

1.2.1 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยเมื่อผู้ร่วมงานสามารถ ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงเมื่อผู้ร่วมงาน ตั้งใจทำงานผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับผู้ร่วมงานกำหนดเป้าหมายและหลักเกณฑ์ความสำเร็จของงาน พร้อมทั้ง ให้รางวัลเป็นการตอบแทนเมื่อประสบความสำเร็จในการทำงาน ตามลำดับ

1.2.2 ด้านการบริหารแบบวางเฉย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของ ผู้ร่วมงานรองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาคอยช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องของผู้ร่วมงานให้ถูกต้องเพื่อป้องกัน การเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลวและผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาดหรือ ล้มเหลวเพื่อให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ ตามลำดับ

2. การจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไป หาค่าเฉลี่ยน้อยดังนี้ ด้านการประนีประนอม รองลงมาคือ ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ ด้านการหลีกเลี่ยง และ ด้านการเอาชนะ ตามลำดับแสดงรายละเอียดรายด้านดังนี้

2.1 ด้านการเอาชนะ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาถกสนนโยบายการทำงานพร้อมทั้งกำชับให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติ ตามนโยบายอย่างเคร่งครัดรองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้ให้เห็นความสำคัญของเป้าหมาย มากกว่าความ แตกต่างในวิธีการหลักเพื่อเอาชนะผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นงานมากกว่ามุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตามลำดับ

2.2 ด้านการร่วมมือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะพยายามสร้างสัมพันธภาพที่ดีเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความ พอใจและหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันรองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทั้งสองฝ่ายแสดงความคิดเห็น อย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ และนำไปสู่การร่วมมือกันปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษาจัดการความขัดแย้ง โดยการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นไม่มียึดมั่นในความคิดของตนฝ่ายเดียวตามลำดับ

2.3 ด้านการประนีประนอม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการร่วมมือกันเพื่อเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมในการแก้ไขปัญหาความ ขัดแย้งผู้บริหารสถานศึกษาถนอมน้ำใจและรักษาสัมพันธภาพของผู้ร่วมงานตามลำดับ

2.4 ด้านการหลีกเลี่ยง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความอดทนอดกลั้นเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งผู้บริหาร สถานศึกษาแก้ปัญหาเท่าที่จำเป็นเพื่อหลีกเลี่ยงความตึงเครียดตามลำดับ

2.5 ด้านการยอมให้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาถนอมน้ำใจผู้ร่วมงานหรือพยายามรักษาสัมพันธภาพเอาไว้ รองลงมาคือ ผู้บริหารดูแลช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้กับผู้ร่วมงานในการแก้ไขปัญหาผู้บริหารสถานศึกษา ยอมเสียผลประโยชน์ของตนเองให้แก่ผู้ร่วมงานตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ได้แก่ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (X_2) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.309 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_1) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.209 ซึ่งสามารถเขียนสมการการถดถอยในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้ $\hat{Y} = 1.313 + 0.309(X_2) + 0.209(X_1)$

การอภิปรายผล (Discussion)

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวแปรสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันเป็นยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งที่จะเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำและผู้ประสานงานในการบริหาร ทั้งนี้ การใช้ภาวะผู้นำที่ชาญฉลาดจะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานยอมอุทิศตนเพื่อการทำงาน เกิดความรู้สึก และเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ มีความกระตือรือร้น มีความสุขในการทำงาน และยอมอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน ดังที่ แพทริก (Patrick, 1996 as cited in Suphisara, 2009 : p. 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กรให้เดินไปด้วยความเรียบร้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชามนตร์ แยมเจริญกิจ (Yamjaroenkit, 2010 : pp. 89-90) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความร่วมมือของชุมชนในสถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 และเขต 2 พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 และเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่เป็นสถานศึกษาประเภทที่ 1 ปีการศึกษา 2552 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 และเขต 2 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการเป็นแบบอย่าง มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้น การใช้ปัญญาและด้านการสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้ายและสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภัทรา นุชสาย (Nuchsay, 2010 : Abstract) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการประนีประนอม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านการร่วมมือ ด้านการยอมให้ ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการเอาชนะ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการจัดการศึกษาที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงทำให้การบริหารและการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ โดยผู้บริหารและคณะ

ครูจะต้องประสานงานและทำงานร่วมกัน ซึ่งในการทำงานร่วมกันจะต้องมีความขัดแย้งเกิดขึ้นตลอดเวลา ผู้บริหารไม่สามารถทำเป็นไม่สนใจหรือละเลยเสียได้ และไม่สามารถปล่อยให้เกิดขึ้นและรุนแรงขึ้นได้โดยไม่จัดการแก้ไข หากผู้บริหารสถานศึกษาแสดงแบบการเป็นผู้นำยอมจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นการจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องทราบถึงสาเหตุหรือแหล่งที่มาของโอกาสในการเกิดความขัดแย้ง เพื่อที่จะหาแนวทางในการรับมือและจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ ลำจวน ชื่นธงชัย (Cheunthongchai, 2008 : p. 7) ได้กล่าวว่า การจัดการความขัดแย้งเป็นภารกิจที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการในห้องเรียนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยไม่สามารถเลือกได้ว่าจะต้องทำงานกับใครก็ตาม ผู้บริหารต้องมีทักษะในการจัดการความขัดแย้งซึ่งมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน นักทฤษฎีองค์การได้พยายามศึกษาวิจัยปัญหาเรื่องความขัดแย้งในหน่วยงานหรือนักการศึกษาได้นำศาสตร์ในเรื่องนี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา ด้วยเห็นว่าหากสามารถควบคุมสาเหตุของความขัดแย้งและจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษาได้ จะทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในสาเหตุของความขัดแย้งและประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของนริศ กรุงกาญจน (Krungkanjana, 2006 : Abstract) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า การบริหารความขัดแย้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ด้านสัมพันธภาพ การเผชิญหน้าอยู่ในระดับมาก ส่วนการถอมตัว การประนีประนอมและการใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของวรจักร จอมทรัพย์ (Jomtarak, 2012 : Abstract) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการประนีประนอม อยู่ในอันดับแรก รองลงมาคือ แบบการร่วมมือ และแบบการเอาชนะมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ได้แก่ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งขององค์กร โดยผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผล ความสำเร็จในผลงาน มีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้นำ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่สุดที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถในความเป็นผู้นำในการบริหารงานเพื่อรวมพลังและใช้ประโยชน์ของบุคลากรที่มีอยู่ให้ช่วยกันทำงาน และต้องรู้จักเลือกวิธีแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยให้บุคลากรผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจ และก่อให้เกิดความร่วมมือจากผู้ร่วมงานเต็มที่ ดังที่ เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ (Wisalaphon, 1997 : p. 12) ได้กล่าวว่า การจัดการความขัดแย้งเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นผู้บริหารจะต้องดำเนินการแก้ไขด้วยปัญญาและความสุขุมรอบคอบ ไม่ควรจะละเลยกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในลักษณะทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภัทรา นุชสาย (Nuchchai, 2010 : Abstract) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (Khuakoonrat, 2011 : p. 2) ได้ทำวิจัยเรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธารามมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ (Recommendation)

1. ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบวางเฉยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้อิสระและสนับสนุนผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน โดยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน หากไม่เกิดข้อบกพร่อง คอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานเพื่อคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำแก้ไข ข้อบกพร่องของผู้ร่วมงานให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

1.2 การจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยด้านการเอาชนะโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่อยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้นในสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรหาวิธีการแก้ปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจและความรู้สึกของบุคคลอื่นและการบริหารความขัดแย้งควรใช้วิธีการหลาย ๆ อย่างรวมกัน

1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ได้แก่ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นผู้บริหารควรปรับพฤติกรรมของผู้นำของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอื่น ๆ

2.2 ควรศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาต่างพื้นที่ที่มีบริบทขนาดของสถานศึกษา จำนวนบุคลากรที่ต่างกัน เพื่อยืนยันถึงความสำคัญของการใช้ภาวะผู้นำของสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา 4 ฝ่าย ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

เอกสารอ้างอิง

- Khuakoonrat, K. (2011). **Transformational Leadership Administrators Affecting the Effectiveness of Medium-sized Schools in Amphoe Photharam Under the office of Ratchaburi Primary Educational Service Office 2**. Master of Education Thesis in Educational Administration Technology Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Krungkanjana, N. (2006). **Conflict Management of School Administrators Affecting Teacher Teamwork of School Under Nakhonpathom Educational Service Area Office 2**. Master of Education Thesis in Educational Administration Silpakorn University.

- Sodium, P. (2007). **Factors Influencing Academic Administrative Effectiveness of Graduate Programs in Rajabhat Institutes**. Master of Education Thesis in Educational Administration Srinakharinwirot University.
- Sanitkul, M. (2014). **The Relationship between Conflict Management of School Administrators and School Effective under the Secondary Educational Service Area Office 4**. Master of Education Thesis in Educational Administration Technology Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Cheunthongchai, L. (2008). **Conflict Management in Schools of Basic School Administrators under Nong Bua Lam Phu Educational service Area Office**. Master of Education Thesis in Educational Administration Udon Thani Rajabhat University.
- Luangnual, W. (2012). **Conflict Management of school Administrators and Teacher's Morale under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2**. Master of Education Thesis in Educational Administration Silpakorn University.
- Jomtarak, W. (2012). **Conflict Management Affecting Personnel Management of school in Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1**. Master of Education Thesis in Educational Administration Phetchaburi Rajabhat University.
- Gamgat, W. (2008). **Research Methodology in Behavioral Sciences**. Bangkok: Printing House of Chulalongkorn University.
- Phansong, S. (2009). **The Leadership of Administrators Affecting School supervision in Chainal Educational Service Area Office**. Master of Education Thesis in Educational Administration Silpakorn University.
- Yamjaroenkit, S. (2010). **Transformational Leadership of school Administrators Effecting Community Participation in Type-1 Schools under the Office of Prachuapkhirikhan Educational Service Area 1 and 2**. Master of Education Thesis in Educational Administration Phetchaburi Rajabhat University.
- Nuchsai, S. (2010). **Transformational Leadership of Administrators and Conflict Management of Municipal School in Region 1**. Master of Education Thesis in Educational Administration Silpakorn University.
- Wisalaphon, S. (1997). **Management conflict for creativity**. Bangkok: Tonaor Grammy.